

Saimaan ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-ala Imatra  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma  
Hotelliala

Mira Ihonen

**Majoitustoiminnan yhdistäminen ravintolatoimintaan**  
**case: Cafe Köket**

Opinnäytetyö 2017

## Tiivistelmä

Mira Ihonen

Majoitustoiminnan yhdistäminen ravintolatoimintaan, case: Cafe Köket, 53 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-ala Imatra

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Hotelliala

Opinnäytetyö 2017

Ohjaajat: lehtori Anu Kurvinen, Saimaan ammattikorkeakoulu, toimitusjohtaja

Arla Joensuu, Helsingin Köökki OY

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää majoitustoiminnan ja muutosjohtamisen perusteita. Opinnäytetyö toteutettiin yhdessä Helsingin Köökki Oy:n, eli Cafe Köketin kanssa, ja perustui heidän toimialan laajennukseen.

Teoriassa perehdyttiin majoitustoiminnan perusteisiin, erityisesti pienmajoitusliikkeiden toimintaan. Majoitustoiminnan teoriassa perehdyttiin muun muassa lainsäädäntöön, hinnoitteluun ja sidosryhmiin. Teoriassa käsiteltiin myös muutosjohtamisen perusteita ja keskityttiin ihmisten johtamiseen ja viestintään.

Tutkimusosuus opinnäytetyöstä toteutettiin kahdessa osassa: observointina ja haastatteluna. Havainnoivassa osuudessa testiryhmä majoittui kiinteistössä, johon majoitustoimintaa ollaan perustamassa. Havainnoinnin tehtävä oli tutkia kiinteistön toimivuutta majoituskäytössä tutkimuksen ajankohtana. Tutkimuksen toinen osuus oli haastattelututkimus, joka taas tutki tutkittavien mieltymyksiä majoituspalveluiden käytöstä, sekä selvitti heidän mielikuvaansa Cafe Köketin laadusta.

Tutkimuksessa selvisi, että Porvoon kiinteistö sopii erinomaisesti yrityksen imagoon ja majoitustoiminnan perustamiseen. Yrityksellä on myös hyvät valmiudet asiakaspalvelun laadun ja olemassa olevan asiakaskunnan kannalta perustaa majoitusliike. Tutkimuksessa selvisi myös uhkia ja puutteita, joita yrityksellä saatetaan olla majoitustoiminnassa, kuten turvallisuuteen liittyviä riskejä, joihin yrityksen tulee kiinnittää huomiota.

Tutkimus ja teoria yhdistettiin toisiinsa opinnäytetyön lopussa, jolloin saatiin aikaan ohjeita ja ajatuksia majoitustoiminnan perustamiseen ja sen yhdistämiseen ravintolatoimintaan.

Asiasanat: majoitustoiminta, muutosjohtaminen

## **Abstract**

Mira Ihonen

Combining hospitality business into existing restaurant business, case: Café Köket, 53 Pages, 1 Appendix

Saimaa University of Applied Sciences

Restaurant and hospitality management Imatra

Degree Programme in restaurant and hospitality management

Hospitality management

Bachelor's Thesis 2017

Instructor(s): Ms Anu Kurvinen, Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences, Ms Arla Joensuu, CEO, Helsingin Köökki Ltd.

The purpose of this study was to clarify basics of hospitality and change management. Thesis was executed with Helsingin Köökki Ltd, as known as Cafe Köket. The thesis was based on company's business enlargement to include accomodation into its existing restaurant business.

Theoretical part of the study took a look on basics of hospitality, especially small hospitality companies. In basics of hospitality covered among other things legislation, pricing and stakeholders. Theory covered also change management concentrating on managing people and public relations.

The data for this thesis was collected in two parts. First with observation spending some time at the property where company is starting hospitality business. Second with interview of the people who took part of observation.

The study showed that Cafe Köket has great opportunities to start hospitality business and the property that has been chosen is very suitable for running a hospitality business. Great customer service and existing customers are good beginning. Study also showed some risks and threats.

At the end of this thesis theory and study were combined to advices and idea show to start hospitality business and how to combine it into existing restaurant business.

Keywords: hospitality, change management

## Sisällys

1	Johdanto .....	5
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja aihepiiri .....	5
1.2	Tutkimuksen toteuttaminen .....	6
2	Toimeksiantajan esittely .....	8
2.1.1	Nykyinen toimitila .....	9
2.1.2	Uusi toimitila .....	9
3	Majoitustoiminta .....	10
3.1	Majoitustoiminnan liikeidean perusta .....	11
3.2	Kysyntä ja tarjonta .....	12
3.3	Sidosryhmät .....	16
3.4	Ydintuote ja liitännäispalvelut .....	17
3.4.1	Palvelutuotteen erityispiirteet .....	18
3.4.2	Palvelun laatu .....	18
3.5	Majoitustoiminnan lainsäädännölliset ohjeet .....	20
3.5.1	Matkustajailmoitus .....	20
3.5.2	Varaus- ja peruuttamisedot .....	20
3.5.3	Luvat ja ilmoitukset .....	22
3.6	Hinnoittelu .....	23
3.7	Pienet majoitusliikkeet .....	25
4	Muutosjohtaminen .....	27
4.1	Muutossuunnitelma .....	28
4.2	Muutoksen ajan hallinta .....	29
4.3	Muutosviestintä .....	30
5	Tutkimuksen toteuttaminen .....	31
5.1	Havainnoinnin tulokset .....	32
5.1.1	Vahvuudet .....	33
5.1.2	Heikkoudet .....	35
5.1.3	Mahdollisuudet .....	36
5.1.4	Riskit .....	36
5.2	Haastattelun tulokset .....	37
5.2.1	Majoituspalveluiden käyttö ja tottumukset .....	38
5.2.2	Cafe Köketin laatu .....	43
6	Yhteenveto ja johtopäätökset: Majoitustoiminnan yhdistäminen ravintolatoimintaan .....	46
	Kuviot .....	50
	Taulukot .....	50
	Kuvat .....	50
	Lähteet .....	51

## Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja aihepiiri

Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä Helsingin Köökki Oy:n, eli Cafe Köketin, kanssa. Cafe Köketiin on suunnitteilla vuoden 2017 alussa toimialalaajennus, jonka vuoksi opinnäytetyötä toteutetaan. Cafe Köket laajentaa majoitustoiminnan puolelle ja opinnäytetyön tavoitteena on toimia pohjana laajennuksen toteuttamiselle, tuoda esiin käytännön asioita majoitusliikkeen perustamisesta, sekä antaa ohjeita ja ideoita laajennukseen.

Opinnäytetyössä on kaksi pääkysymystä: Kuinka aloittaa majoitustoiminnan harjoittaminen? ja Kuinka yhdistetään majoitustoiminta olemassa olevaan ravintolatoimintaan? Opinnäytetyön tavoite on sekä teorian että empirian osalta hakea vastauksia näihin kysymyksiin. Teoreettinen osa opinnäytetyötä pyrkii avaamaan lukijalle majoitustoiminnan ja muutosjohtamisen peruselementtejä, nostaen esiin käytännön haasteita majoitustoiminnan perustamisen saralla, joihin sitten empirian osalta haetaan ratkaisuja, pyrkien luomaan hyviä toimintamalleja toimialanlaajennukseen.

Opinnäytetyön aihepiiri on rajattu koskemaan majoitustoiminnan perusteita, pyytellen erityisesti pienmajoitustoiminnan parissa, sekä muutosjohtamisen peruselementtejä, eritoten keskittyen ajan, resurssien ja henkilökunnan johtamiseen, sekä muutoksesta informoimiseen. Muutosjohtaminen valikoitui mukaan opinnäytetyön aihepiiriin, koska toimialanlaajennus on yhteistyöyrityksen kannalta todella laaja, ja vaatii esimiehiltä työtä muutosjohtamisen saralla, jotta laajennus saataisiin toimimaan mahdollisimman optimaalisesti. Sekä majoitustoiminta, että muutosjohtaminen ovat aihealueina todella laajoja, joten aihepiirin rajataan koskemaan vain yhteistyöyritykselle laajennuksen kannalta tärkeitä aiheita ja pidetään pääpaino majoitustoimintaan liittyvässä teoriassa.

Koska Cafe Köketin tuleva majoitustoiminta tulee olemaan joko bed and breakfast -tyyppistä, tai airbnb:n kautta toteutettua pienmajoitustoimintaa, käsitellään majoitustoiminnan teoriassa vain näihin majoitusliikkeisiin sovellettavia aiheita. Muutosjohtamisen teoriassa keskitytään käytännön asioihin, joten esimerkiksi muutosjohtamisen psykologinen puoli jää opinnäytetyön aihepiirin ulkopuolelle.

## 1.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutetaan laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusongelmat ovat tyypillisesti henkilön kokemukseen tai käytökseen liittyviä tai pyrkivät paljastamaan ja ymmärtämään ilmiöitä, joista ei ole ennalta paljon tietoa. Kvalitatiiviset tutkimukset ovat hyvin yleisiä sosiaali- ja käyttäytymistieteissä. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on suosittu myös ammatinharjoittajien keskuudessa, jolloin tavoitteena on selvittää olemassa olevien, että potentiaalisten asiakkaiden käyttäytymistä ja toimintoja. Kvalitatiivinen tutkimus jakautuu kolmeen pääosaan: tiedonhankinta, analysointi ja raportointi. Yleiset tiedonhankintamenetelmät kvalitatiivisessa tutkimuksessa ovat observointi, eli havainnointi ja haastattelut. Tietojen analysointi käsittää löydöksistä tai teorioista löydettyjen tietojen analysoinnin tai tulkitsemisen. Viimeinen osa, eli raportointi, on saatujen tulosten suullinen tai kirjallinen raportointi. (Räsänen 2014, 5 - 6.)

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten tarjotut majoituspalvelut toimivat tutkimuksen ajankohtana. Tutkimuksessa selvitetään kohderyhmän mielipiteitä majoitustoimintaan tarkoitettusta kiinteistöstä ja silloin olemassa olevista palveluista, kartoitetaan kohderyhmän toiveita majoitusliikkeiden tarjoamista palveluista yleisellä tasolla ja mielipidettä Cafe Köketin laatutasoon, ja kuinka majoituspalvelut vastaavat Cafe Köketin laatua. Empiirisen tutkimuksen tavoitteena on myös tuoda esiin käytännön haasteita ja riskejä majoitustoimintaan valikoituneen kiinteistön kannalta ja hakea ratkaisuja näihin tekijöihin. Tutkimuksen raportointi tapahtuu kirjallisesti opinnäytetyön muodossa.

Opinnäytetyössä toteutetussa tutkimuksessa käytetään kahta eri aineistonhankintamenetelmää observointia, eli havainnointia ja haastattelua. Tutkimus toteutetaan kahdessa osassa, ensin havainnoimalla valittua kohderyhmää testimajoituksen aikana ja tämän jälkeen haastattelemalla samaa ryhmää heidän kokemuksistaan yrityksen tarjoamista majoituspalveluista.

Havainnoinnin ajatuksena on tehdä suoria havaintoja tutkittavasta yksilöstä tai yksilöistä. Aineistonhankintamenetelmänä observointi jaetaan osallistuvaan ha-

vainnointiin, että ulkopuoliseen havainnointiin. Opinnäytetyössäni käytän osallistuvaa havainnointia, jolloin tutkija on tutkittavien yksilöiden mukana luonnollinen osa tutkittavaa tilannetta ja osallistuu itse tutkimusmateriaalin tuottamiseen omalla toiminnallaan. Havainnoinnin etuna on ilmiön havainnoiminen sen tapahtumisen aikana, jolloin siihen ei liity yksilön tulkintaa tapahtumista tai omista tekemisistä (Räsänen 2014, 14; Kurkela 2016.)

Havainnoivan tutkimuksen toteutuksen jälkeen kommunikoidaan tutkittavien yksilöiden kanssa haastattelun muodossa. Haastattelumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua haastattelua, jolloin suuri osa kysymyksistä on ennalta määrättyjä strukturoituja kysymyksiä, mutta haastattelu sisältää myös kokonaan avoimia kysymyksiä tai annetaan mahdollisuus avoimeen vastaukseen strukturoidussa kysymyksessä. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelija kirjaa vastaukset lomakkeelle ylös mahdollisimman tarkasti. Strukturoidut vastaukset voidaan koodata numeeriseen muotoon ja analysoida tätä kautta. Avoimet kysymykset taas antavat tutkimukselle joustavuutta ja voivat tuoda esiin asioita, joita ei osattu haastattelulomakkeen suunnitteluvaiheessa ottaa huomioon. (Kurkela 2016.)

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan valitsemalla kohderyhmä olemassa olevista asiakkaista ja sekä tutkijan, että yrityksen omistajien tuttavapiiristä. Tälle ryhmälle tarjotaan testimajoitus, jonka aikana toteutetaan havainnointi. Tutkija on mukana tutkittavan ryhmän kanssa havainnoimassa ryhmän toimintaa ja käytöstä tutkimustilanteessa. Havainnoivan aineistohankinnan tarkoituksena on selvittää, miten majoituspalvelut toimivat tutkimuksen ajankohtana, onko majoituksen järjestämisen kannalta merkittäviä käytännön ongelmia ja mitä mahdollisia riskitekijöitä majoituksen aikana ilmenee, jotka vaatisivat yrittäjiltä reagointia.

Testimajoituksen jälkeen kohderyhmä haastatellaan läpi käyttäen puolistrukturoitua haastattelumetodia, jossa vastaajat saavat ilmaista omia mielipiteitään ja toiveitaan majoituspalveluista sekä yleisellä tasolla, että yrityksen tarjoamasta palvelusta. Lisäksi haastattelussa selvitetään yksilöiden mielipiteitä yrityksen laadusta, sekä siitä, miten majoituspalvelu vastasi tätä odotettua laatua.

Tutkimuksessa havainnoiva osa keskittyy ihmisen kokemusten ja käytännön asioiden tutkimiseen, kun taas haastattelussa selvitetään mielipiteitä ja toiveita majoituspalveluiden suhteen. Yhdistämällä näitä kahta aineistohankintamenetelmää saadaan aikaiseksi kattava tutkimus, joka kertoo kohdeyritykselle hyvin, mitä asiakkaat majoituspalvelulta haluavat ja kuinka sitä kannattaa lähteä kehittämään haluttuun suuntaan.

## **2 Toimeksiantajan esittely**

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Arla Joensuun ja Timo Kuusiston omistama helsinkiläinen kahvila Cafe Köket, eli Helsingin Köökki Oy. Cafe Köket on perustettu vuonna 2007 Arla Joensuun toimesta. Aluksi Cafe Köket toimi torikahvilana Helsingin kauppatorin kukkatorilla. Vuonna 2012 Köket oli mukana uudistamassa Helsingin katukuvaa siirtyessään konttikahvilaan Helsingin World Design Capital -vuoden kunniaksi. Samana vuonna Cafe Köket avasi ensimmäisen kivijalkakahvilansa Aleksanterinkadulle, jossa se toimi noin kaksi vuotta Coffee & Office -tyyppisenä kahvilana. Vuoden 2015 alkupuolella Cafe Köket löysi nykyisen toimitilansa Kiseleffin talossa. (Joensuu 2016, 2.)

Cafe Köket on monipuolinen kahvila, jossa on saatavilla erilaisia ravintolapalveluita aamusta iltaan, vuoden jokaisena päivänä. Perinteisen kahvilatoiminnan lisäksi yritys tarjoaa arkisin aamiaista ja lounasta, viikonloppuisin runsaan brunsin ja lisäksi joka ilta lautastarjoiluna skandinaavista ruokaa. Cafe Köketiltä löytyy lukuisia erikokoisia tiloja, joita myydään sekä yrityksille, että yksityisille asiakkaille erilaisiin tapahtumiin. Cafe Köketistä löytyy suuri juhlasali ja kolme erikokoista kokoustilaa, joissa voi helposti järjestää kokouksia, seminaareja, juhlia tai lehdistötilaisuuksia. Kivijalkakahvilan lisäksi Cafe Köketillä on kesäisin ulkoterassi Kauppatorin kukkatorilla, Havis Amandan patsaalla. (Joensuu 2016, 3.)

Cafe Köketillä on moderni, uudenaikainen kevyt liiketoimintakonsepti, joka on helposti muunneltavissa tapahtumien ja asiakkaiden toiveiden mukaiseksi. Cafe Köket toimiikin täysin asiakkaan ehdoilla ja on tunnettu hyvästä, lämpimästä ja aidosta asiakaspalvelusta, sekä kahvilan rennosta ilmapiiristä. Köketin ruokamaailma on ammattitaitoinen ja kokeileva, perinteitä kuitenkin unohtamatta. (Joensuu 2016, 5 - 7.)



### **2.1.1 Nykyinen toimitila**

Cafe Köketin nykyisenä toimitilana toimii Kiseleffin kauppiastalo, joka on yksi Helsingin vanhimmista rakennuksista. Talon Senaatintorin puoleinen osa on rakennutettu jo vuosina 1772 – 1778. Talon nykyinen ulkoasu on Carl Ludvig Engelin suunnittelema ja valmistui vuonna 1818, jolloin myös Unioninkadun puoleinen siipi valmistui. Talossa toimi Bernhard Manecken perustama sokerinpuhdistamo vuodelta 1806 eteenpäin, jota kauppias Feodor Kiseleff myöhemmin jatkoi. Sokerinpuhdistamo toimi tiloissa vuoteen 1821 saakka, jolloin se muutti Töölöön tullipalovaaran vuoksi. Merkittävä toimija talossa on sokerinpuhdistamon jälkeen ollut Stockmann, joka osti talon vuonna 1879. Tiloissa toimi ensimmäinen Stockmannin tavaratalo vuoteen 1930 saakka, jolloin tavaratalo muutti nykyiselle paikalleen Aleksanterinkadun toiseen päähän. Tämän jälkeen talo on ollut muun muassa poliisilaitoksena ja kauppiastavaratalona. Cafe Köket muutti tiloihin vuoden 2015 toukokuussa. (Kiseleffin talo 2013.)

### **2.1.2 Uusi toimitila**

Uusi toimitila, Jokikatu 49, on myös 1770-luvulla rakennettu talo, joka sijaitsee aivan Porvoon vanhan kaupungin sydämessä. Kyseessä on hyvin perinteinen puutalo, jolla on ollut mielenkiintoinen historia sen 200-vuotisella taipaleella, talossa on toiminut muun muassa konditoria, kapakka, ateljee ja matkustajakoti. Kiinteistön hyvän sijainnin vuoksi siinä toimineet konditoriat ja ravintolat ovat olleet aikanaan suosittuja ja tunnettuja Porvoolaisten keskuudessa. Talossa on ollut myös hyvin merkittäviä asukkaita, esimerkiksi vuosina 1921-1922 taloa asutti suomalainen taiteilija Akseli Gallen-Kallela, joka oli jo tuolloin hyvin tunnettu taidemaalari. (Aulanko 2015, 17 - 21.)

Nykyään talo on ollut asuin- sekä majoituskäytössä. Talon nykyinen vuokralainen Essi Aulanko on asunut talossa tyttäriensä kanssa ja asunto on ollut mukana Suomen kaunein koti -televisio-ohjelmassa. Lisäksi kiinteistön huoneita on vuokrattu airbnb -sivuston kautta turisteille ja talon pohjoissiivessä on harjoitettu Bed and breakfast -toimintaa. (Aulanko 2015, 17 - 21.) Lokakuussa 2016 kiinteistö vuokrattiin Timo Kuusiston ja Arla Joensuun käyttöön.

### 3 Majoitustoiminta

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan matkailu on toimintaa, jossa henkilö matkustaa tavanomaisen elinympäristönsä ulkopuolelle korkeintaan 12 kuukauden ajaksi. Matkan tarkoitus voi olla turismi, liike- tai kokousmatka. Tilastollisesti matkustukseen kuuluvat kaikki ne tavarat tai palvelut, joista henkilö maksaa tai joku ostaa hänelle, tai hän saa vastiketta vastaan itselleen käyttöön tai annettavaksi toiselle. Tähän lasketaan mukaan myös kaikki ne menot, jotka on maksettu ennen matkaa tai sen jälkeen. Matkailun ulkopuolelle jää kuitenkin henkilöiden kansainvälinen kuljetus, se kuuluu kuljetuspalveluiden matkustajakuljetuksiin. (Tilastokeskus 2016a.)

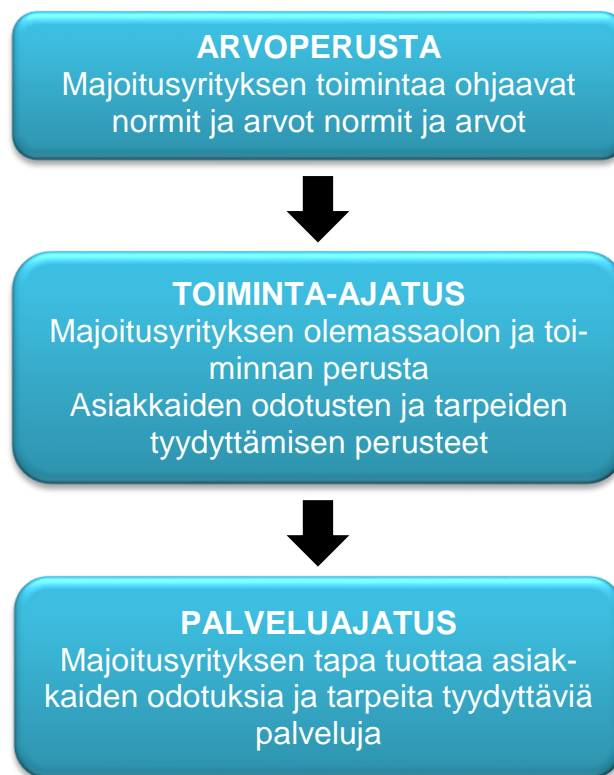
Laki majoitus- ja ravitsemustoiminnasta määrittelee majoitustoiminnan ammattimaisesti tapahtuvana kalustettujen huoneiden tai muiden majoitustilojen tarjoamista tilapäistä majoitusta tarvitseville asiakkaille. Majoitusliikkeellä taas tarkoitetaan lain mukaan rakennusta, huoneistoa tai muuta liikepaikkaa, jossa harjoitetaan majoitustoimintaa. Matkustaja on henkilö, joka saapuu majoitusliikkeeseen majoittumistarkoituksessa. (Laki majoitus- ja ravitsemustoiminnasta 2006.)

Matkailu- ja majoitusala ovat maailmanlaajuisesti merkittäviä kaupankäynnin alueilta, joissa molemmissa on vielä paljon kasvun varaa. Matkailu- ja majoitusala ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Hyvänä esimerkkinä tästä on majoitusalan riippuvuus lento- ja laivayhtiöiden toimintaan. Mikäli nämä yhtiöt eivät kuljettaisi asiakkaita majoitusliikkeiden läheisyyteen, olisi majoitusosalalla paljon vähemmän kysyntää. Majoitustoiminnan harjoittajan onkin hyvä ymmärtää, että majoitusliikkeen on hankala toimia yksittäisenä yrityksenä, vaan on se sidoksissa moniin eri tahoihin. (Koppinen, Kumpulainen, Lehto, Manninen, Mustonen, Niskanen, Pettilä, Salmi & Viitala 2002, 238.)

Suomessa toimii lukuisia erilaisia majoitusliikkeitä, jotka kaikki eroavat toisistaan jollain tavalla, liikeidealtaan, kooltaan, sijainniltaan tai kohderyhmältään. Kaikkia majoitusliikkeitä yhdistää kuitenkin se, että ne ovat kaikki hyvin vahvasti asiakaslähtöisiä. Asiakkaan tulisi kokea myönteinen elämys jo ydintuotetta, eli majoitusliikkeen tapauksessa majoitusta ostaessaan. Asiakkaan majoitusvalintaan ja yri-

tyksen palveluiden uudelleen ostamiseen vaikuttavat henkilökunnan palveluالتius ja joustavuus. Henkilökunta on siis erittäin tärkeä osa majoitusliikettä. Asiakaspalvelun tulee olla ystävällistä, korrektia ja asiakkaan viihtyvyyttä ylläpitävää, jotta asiakas ostaa yrityksen palveluita uudelleen ja toimii omalta osaltaan yrityksen suosittelijana. Yrityksen asiakkaiden antama palaute toimii osana yrityksen markkinointia ja onkin hyvä markkinointitapa yritykselle, sillä se on uskottavaa ja ilmaista. (Koppinen et al. 2002, 238-289 ; Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 10.)

### 3.1 Majoitustoiminnan liikeidean perusta



Kuvio 1. Liikeidean perusta (Brännare et al. 2005, 14)

Kuviossa 1 on avattu majoitustoiminnan liikeidean perustaa. Liikeidean tarkoitus on vastata kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten. Liikeidea kertoo, miten yrityksen on tarkoitus tehdä rahaa. Liikeidea on muuttuva käsite ja yrityksen tulisi päivittää sitä ympäristöön liittyvien tekijöiden myötä, kuten esimerkiksi trendien, poliittisen tilanteen ja lainsäädännöllisiin seikkoihin täytyy yrityksen pystyä sopeutumaan pysyäkseen kilpailukykyisenä. (Brännare et al. 2005, 14; Rikala 2010.)

Yrityksen arvojen määrittäminen vaatii usein arvopohdintaa, jotta yrityksen arvot ja normit saadaan määritettyä. Arvot ja normit kertovat asiakkaille mikä on yritykselle tärkeää ja minkälaisia ominaisuuksia yrityksessä pidetään arvossa. Arvot ja normit tuodaan yleensä yleiseen tietoon, jolloin asiakaskin saa tarkemman kuvan yrityksen toiminnasta. Yrityksen arvot ovat usein arvoluontoisia asioita, joita voi kutsua myös ihanteiksi. Esimerkkeinä yrityksille tyypillisistä arvoista ovat muun muassa rehellisyys, tasapuolisuus ja vastuullisuus. Normit taas ovat yhteiskunnan tai organisaation laatumia käyttäytymistä koskevia sääntöjä. Nämä voivat olla kaikkia koskevia yleisiä normeja, kuten esimerkiksi lait, tai sitten joukkoon kohdistuvia normeja, josta esimerkkinä organisaation järjestyssäännöt. (Sopanen 2016a; Sopanen 2016b.)

Yrityksen asettamat normit ja arvot heijastuvat toiminta-ajatukseen, joka taas selittää yrityksen olemassaolon syitä. Toiminta-ajatus voidaan avata muutamalla lauseella ja se toimii yrityksen olemassaolon perustana; miksi yritys on perustettu, mitä se myy ja miten. (Rikala 2010.) Esimerkiksi lause ”tarjoamme laadukasta majoitusta sekä eettistä ja ekologista ruokaa kaikille kohtuullisin hinnoin” voisi kuvailla majoitus- ja ravitsemisliikkeen toiminta-ajatusta, heijastaen yrityksen tärkeimpiä arvoja; rehellisyys, tasapuolisuus ja vastuullisuus.

Asiakkaat ovat majoitusliikkeen tärkein sidosryhmä ja asiakassuhteessa tulee pyrkiä pitkään pysyvyyteen. Tärkeä osa liikeidean perustaa on palveluajatus, joka kertoo sen, kuinka majoitusliike pyrkii toteuttamaan asiakkaan tarpeita ja toiveita. Myös tähän liikeidean osa-alueeseen heijastuu arvot ja normit, sillä asiakas usein valitsee yrityksen, jonka arvomaailma vastaa omaa arvomaailmaa ja ideologiaa. Tyytyväinen asiakas ostaa yrityksen palveluita uudelleen ja markkinoi yritystä positiivisesti ystävilleen tai esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. (Brännare et al. 2005, 32.)

### **3.2 Kysyntä ja tarjonta**

Kysynnän ja tarjonnan laki on kauppatieteissä tunnettu teoria. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että avoimilla markkinoilla tuotteiden myyjät pyrkivät hinnoittelemaan tuotteensa niin, että kysyntä ja tarjonta kohtaavat toisensa, jolloin markki-

nat ovat niin sanotusti tasapainossa. Tällöin tuote tai palvelu on tasapainohinnassa. Jos tuote tai palvelu on hinnoiteltu alle tasapainohinnan, tuotteen kysyntä on tarjottua määrää suurempi, jolloin kyseessä on liikakysyntä. Tuotetta ei pystytä tarjoamaan niin paljoa, kuin sillä olisi kysyntää. Jos tuote taas on hinnoiteltu yli tasapainohinnan, on kyseessä liikatarjonta, jolloin myytävää tuotetta on enemmän, kuin kysyntää. Tuotteen tai palvelun tarjoaja voi määritellä hintansa kysynnän ja tarjonnan mukaan, tavoitteena on päästä tilanteeseen, jossa kysyntä ja tarjonta kohtaavat toisensa. (Sauli 2015, 1; Kysynnän ja tarjonnan laki 2016.)

Majoitusalan kysyntään liittyy hinnan lisäksi myös monet tekijät, jotka yhdessä luovat matkailu- ja majoitusalan toimintaympäristön. Näitä tekijöitä ovat paikalliset, alueelliset, valtakunnalliset ja kansainväliset tekijät. Paikallisia tekijöitä ovat yrityksen sisäiset tai välittömän läheisyyden tekijät. Näitä ovat muun muassa ratkaisut ekologisuudessa ja eettisyydessä, palveluiden laajuus, yrityksen työelämänmuutokset ja yhteistyö paikallisten yritysten kanssa. Alueellisia tekijöitä majoitusalan toimintaympäristössä ovat muun muassa kuntaliitokset, paikkakunnan taloudellinen panostus matkailualaan ja esimerkiksi taantumat ja kasvukeskukset alueen sisällä. Kansalliset tekijät ovat valtakunnallisia tekijöitä, kuten esimerkiksi maan matkailun suosio sekä ulkomaalaisten, että kotimaalaisten matkustajien keskuudessa, ihmisten vapaa-ajan määrä, lainsäädäntö, maan koulutuksen ja infrastruktuurin taso. Kansainvälisiä tekijöitä ovat sitten valtakunnallisia laajempia tekijöitä, jotka ovat joko täysin globaaleja, tai esimerkiksi Euroopan Unionin sisäisiä tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi matkailutrendit, hintakehitys, turvallisuus, kulkuvälineet ja niiden kehitys, vapaa liikkuvuus Euroopan Unionin sisällä, sekä kestävä kehitys. (Brännare et al. 2005, 30.)

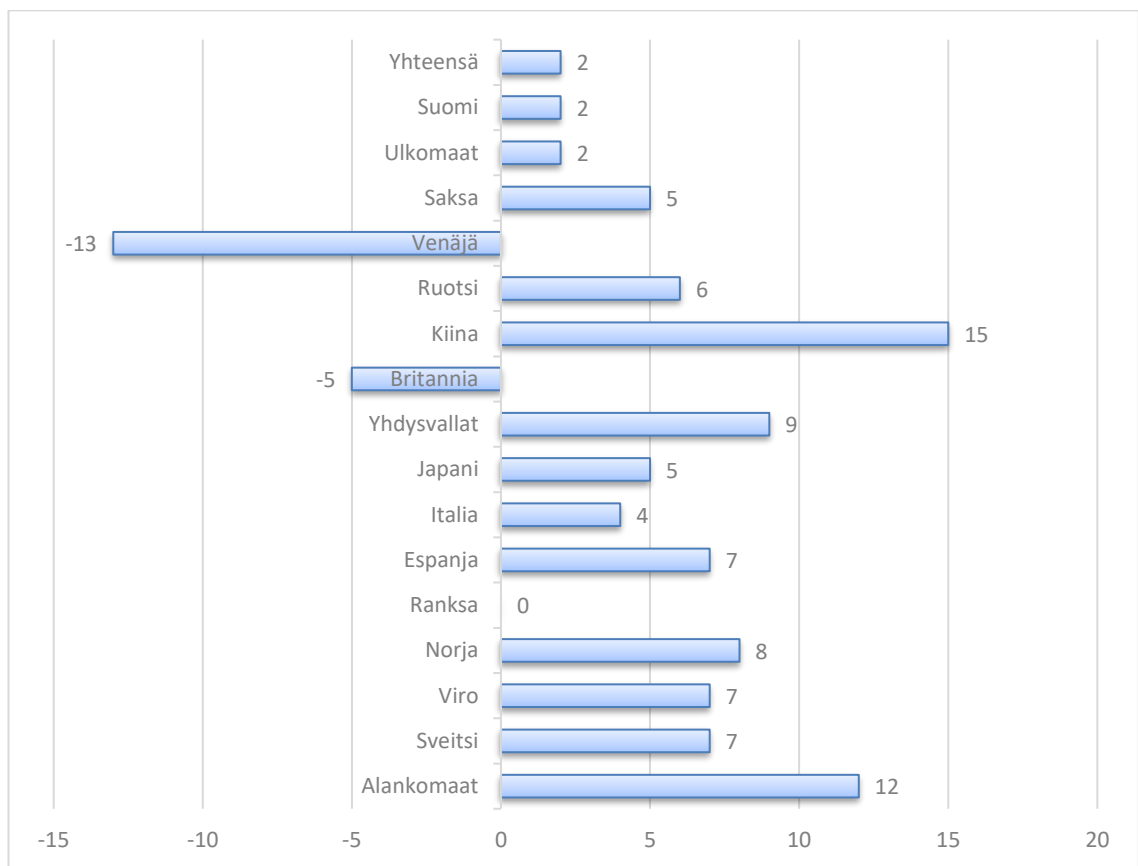
Suomi on hyvinvointivaltio, joka vaikuttaa lisäävästi sekä kotimaan matkailuun, että incoming- ja outgoing-matkailuun. Incoming matkailulla tarkoitetaan maahan saapuvia matkailijoita. Outgoing-matkailulla taas tarkoitetaan maan kansalaisten matkustamista toiseen maahan. Kun ihmisillä on enemmän rahaa ja vapaa-aikaa on heillä myös enemmän aikaa matkustaa, tämä rakentaa vahvaa pohjaa kotimaanmatkailulle, sekä outgoing-matkailuun. Koska hyvinvointivaltio houkuttelee myös incoming-matkailua, voidaan tästä päätellä turvallisuuden ja oletettavasti

paremman laadun houkuttelevan myös ulkomaisia turisteja. (Brännare et al. 2005, 31.)

Maakunta	Liikkeiden lukumäärä	Huoneiden lukumäärä	Huoneiden käyttöaste (%)	Käyttöasteen muutos edellisestä vuodesta (%-yksikköä)	Yöpymisen vuorokausihinta (€ sis. ALV)
Koko maa	1 336	65 327	54,4	2,1	48,23
Manner-Suomi	1 260	63 582	54,6	2,2	48,41
Uusimaa	151	15 295	76,4	3,1	62,90
Varsinais-Suomi	93	4 163	55,9	-0,2	46,70
Satakunta	43	1 545	52,4	1,9	46,12
Kanta-Häme	33	1 682	42,0	3,0	47,23
Pirkanmaa	79	4 725	54,1	1,9	49,66
Päijät-Häme	37	1 930	44,1	0,2	38,83
Kymenlaakso	30	1 111	54,9	3,5	40,86
Etelä-Karjala	41	2 073	59,5	8,1	39,20
Etelä-Savo	97	3 235	50,4	5,7	38,49
Pohjois-Karjala	41	2 073	59,5	8,1	39,20
Keski-Suomi	61	3 522	52,0	3,1	47,18
Etelä-Pohjanmaa	54	1 943	50,0	6,9	41,01
Pohjanmaa	41	1 619	43,8	-2,2	47,41
Keski-Pohjanmaa	20	653	47,4	7,3	47,81
Pohjois-Pohjanmaa	115	4 818	44,0	-4,3	36,43
Kainuu	46	2 336	46,2	3,7	36,08
Lappi	198	8 204	35,2	2,6	33,85
Ahvenanmaa	76	1 745	48,3	0,9	-

Taulukko 1. Kaikkien majoitusliikkeiden kapasiteetti ja sen käyttö, elokuu 2016 (Tilastokeskus 2016c.)

Majoitusala on nousussa oleva kaupan ala, jonka jatkuvan nousun voi helposti havaita yllä olevasta tilastokeskuksen majoitusliikkeisiin kohdistuvissa tutkimuksissa. Elokuussa 2016 koko Suomen majoitusliikkeiden määrä oli 1 336 kappaletta ja huoneiden käyttöaste keskimäärin 54,4 prosenttia. Käyttöaste oli noussut 2,1 prosenttiyksiköllä vuoden 2015 elokuuhun verrattuna. Suurin osuus majoitusliikkeistä sijaitsee Uudellamaalla, jossa on yhteensä 151 majoitusliikettä. Kilpailu Uudellamaalla on siis kovaa, mutta matkustajiakin on enemmän, minkä huomaa helposti huoneiden keskimääräisestä käyttöasteesta, joka on Uudellamaalla 76,4 prosenttia ja on koko Suomen korkein, nousua vuoden 2015 elokuun käyttöasteisiin oli Uudellamaalla jopa 4 prosenttiyksikköä. (Tilastokeskus 2016c.)



Kuvio 2. Yöpyminen muutos elokuussa 2016/2015 (%) (Tilastokeskus 2016b.)

Yllä oleva kuvio 2 kuvastaa eri maista saapuvien matkustajien yöpyminen prosentuaalista muutosta vuosien 2016 ja 2015 elokuun välillä. Suurimmat ulkomaiset matkustajaryhmät Suomessa olivat elokuussa 2016 saksalaiset, 81 000 yöpymistä, joka oli viisi prosenttia korkeampi kuin vuoden 2015 elokuussa, ja venäläiset 79 000 yöpymistä, vaikkakin venäläisten matkailijoiden

määrä on tippunut vuoden 2015 elokuusta jopa 13 prosenttia. Korkein prosentuaalinen nousu matkustajamäärissä vuoden 2015 elokuuhun nähden oli kiinalaisten matkustajien yöpymisten määrissä, heille kirjattiin elokuussa 2016 35 000 yöpymistä, kasvua edelliseen vuoteen nähden oli tapahtunut jopa 15 prosenttia. (Tilastokeskus 2016b.)

### **3.3 Sidosryhmät**

Termillä sidosryhmä tarkoitetaan ryhmää, jotka ovat vakiintuneesti vuorovaikutuksessa johonkin yritykseen tai organisaatioon. Esimerkkejä sidosryhmistä ovat muun muassa rahoittajat ja asiakkaat. Majoituslalla perinteisimmät sidosryhmät ovat asiakkaat, omistajat, henkilöstö, rahoittajat ja yhteistyökumppanit. (Brännare et al. 2005, 32; Suomisanakirja 2016.)

Majoitusliikkeen ollessa luonnollisesti kaupallinen yritys, ovat asiakkaat yrityksen tärkein sidosryhmä, sillä ilman heidän tuomia tuloja, yrityksen toiminta ei kannata. Asiakassuhteissaan yrityksen tulisi pyrkiä jatkuvuuteen. Tyytyväinen asiakas palaa aina uudelleen yrityksen asiakkaaksi, toimien samalla myös osana yrityksen markkinointia suositellessaan yritystä omille yhteyksilleen. Asiakassuhteen jatkuvuus on yritykselle paljon kustannustehokkaampaa, kuin koko ajan uusien asiakkaiden hankkiminen. (Brännare et al. 2005, 32.)

Omistajien tehtävä on turvata yrityksen jatkuva toiminta. Omistajien odotukset yritykseltä liittyvät taloudellisiin seikkoihin; omaisuuden kasvuun ja pääoman lisäysntymiseen. Yrityksen johdon päätehtäviä on palkata yritykseen sopivat henkilöt, jotka edustavat yrityksen liikeideaa. Henkilökunta on hyvin menestyvän yrityksen kannalta ratkaisevassa asemassa. (Brännare et al. 2005, 33.)

Myönteinen kokemus majoituspalvelusta syntyy elämysten ja henkilökunnan toiminnan avulla. Jokainen yrityksen henkilökunnan jäsen toimii yrityksen kasvoina ja edustaa kokonaisuutta. Jokainen työntekijä vaikuttaa yrityksen asiakastyytyväisyyteen. Henkilökunnan joustavuus ja palvelualttius vaikuttavat majoitusliikkeen valintaan. Mielenkiintoinen yritys vetää puoleensa ammattitaitoista henkilökuntaa ja hyvän henkilökunnan löytyessä johdon ja esimiesten arvostus henkilökuntaa kohtaan on tärkeää. Myös kannustava työympäristö, etenemismahdollii-



suuksien tarjoaminen, mahdollisuudet itsensä kehittämiseen ja tasapuolinen kohtelu ovat henkilökunnan viihtyvyyden kannalta tärkeää. Tällöin yritys saavuttaa lojalin ja pysyvän henkilökunnan. (Brännare et al. 2005, 10, 33.)

Majoitusliikkeen perustaminen vaatii yleensä ulkopuolista rahoitusta. Perustamis- ja investointikustannukset voivat suuremman majoitusliikkeen kohdalla nousta useisiin miljooniin. Pienempien majoitusliikkeiden kohdalla kustannukset ovat luonnollisesti pienemmät. Yrityksen rahoitus muodostuu omasta pääomasta, lainoista, takauksista, avustuksista, sekä mahdollisesta vuokratakuusta. Lainasopimuksessa määritellään tavat, joilla rahoittaja saa lainansa takaisin ja millä korolla. (Brännare et al. 2005, 33 - 34.)

Verkostoituminen on majoituslalla erittäin tärkeää, sekä myös itsestään selvää. Samalla alueella toimivia saman alan yrityksiä kutsutaan kilpailijoiksi, mutta ne voivat myös olla osa yrityksen voimavaroja. Tekemällä yhteistyötä muiden alueella toimivien majoitusliikkeiden kanssa, yritys säästää kustannuksissa ja markkinoinnissa. Muiden saman alan toimijoiden kanssa voidaan järjestää esimerkiksi yhteisiä koulutuksia ja tehdä yhdessä isompia hankintoja, jolloin kustannukset pienenevät. (Brännare et al. 2005, 34 - 35.)

### **3.4 Ydintuote ja liitännäispalvelut**

Majoitusliikkeen palvelutuote voidaan nähdä monikerroksisena, joka pitää sisällään ydintuotteen, sekä siihen kuuluvat liitännäispalvelut. Asiakkaan näkökulmasta ydintuote on se perustuote, minkä vuoksi asiakas ostaa palvelun, majoitusliikkeissä tämä ydintuote on useimmiten huone majoituskiinteistössä. Jotta palvelutuotteesta saadaan asiakkaalle käyttökelpoinen ja rahan arvoinen, tarvitaan erilaisia lisäpalveluita. Liitännäispalvelut ovat asiakastytyvöisyyden ja palvelun arvon kannalta tärkeää, sillä monien yritysten ydintuote muistuttaa hyvin pitkälti toisiaan, jolloin usein asiakas päätyy tekemään valinnan palveluntarjoajien välillä liitännäispalveluiden perusteella. (Brännare et al. 2005, 51; Rautiainen & Siiskonen 2015, 100 - 101.)

Palvelupaketti syntyy, kun ydintuotteeseen liitetään lisäpalveluita, jotka tuovat palvelulle lisäarvoa. Avustavat palvelut ovat ydintuotetta täydentäviä palveluita, joita ilman ydintuotteen käyttäminen on hankalaa, ellei jopa mahdotonta. Tästä

yleisin esimerkki on majoitusliikkeessä vastaanottopalvelut. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 101.)

Tukipalvelut ovat niitä liitännäispalveluita, joiden avulla lisätään yrityksen tarjoaman palvelun vetovoimaa. Nämä eivät ole välttämättömiä palveluita, mutta lisäävät asiakkaan mukavuutta ja tuotteen arvoa. Asiakkaalle harvoin riittää pelkkä ydintuote ja välttämättömät liitännäispalvelut, vaan he usein haluavat lisäksi tukipalveluita. Majoitusliikkeelle tyypillisiä tukipalveluita ovat ravintola-, kokous- ja saunapalvelut. Myös esimerkiksi majoitusliikkeen kautta hankittavat kiertoajelut, kuntosalipalvelut, teatterinäytökset ja kauneudenhoitopalvelut ovat ydintuotetta tukevia liitännäispalveluita. Useimmiten majoitusliike ei pysty tuottamaan kaikkia palveluita itse, joten yhteistyö alueen muiden yritysten kanssa on tämän suhteen erityisen tärkeää. (Brännare et al. 2005, 51; Rautiainen & Siiskonen 2015, 101.)

#### **3.4.1 Palvelutuotteen erityispiirteet**

Palvelutuotteilla on muista tuotteista eroavia erityispiirteitä, joiden ymmärtäminen ja tunnistaminen ovat laadukkaan palvelun tuottamisen kannalta tärkeää. Palvelutuotteen yksi tärkeitä erityispiirteitä on sen aineettomuus. Palvelu on toiminto, eikä esine, joten sen kokeileminen tai maistaminen ennen ostoa, on mahdotonta ja palvelun laatua arvioidaan asiakkaan henkilökohtaisen kokemuksen perusteella, johon henkilökunnan panos vaikuttaa paljon. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 103.)

Koska palvelutuote on tilanteesta ja siihen osallistuvista henkilöistä riippuvainen ja se tuotetaan saman aikaisesti kuin sitä kulutetaan, on se aina ainutkertaista. Erikoispiirteenä palvelutuotteissa on myös sen varastoimattomuus. Majoitusliikkeen huonetta ei voi varastoida myöhempää myyntiä varten, vaan käytännössä tyhjä huone on menetettyä rahaa. Siksi majoitustoimijan on hyvä osata arvioida ja ennakoida majoituksen kysyntää ja oppia kontrolloimaan kysynnän jakautumista tasaisesti. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 103.)

#### **3.4.2 Palvelun laatu**

Majoituspalvelun ostopäätökseen ja asiakassuhteen jatkuvuuteen vaikuttaa palvelun koettu laatu. Ystävällisen ja asiantuntevat asiakaspalvelun oletetaan aina

automaattisesti kuuluvan majoituspalvelun hintaan. Majoitusliikkeissä asiakkaan kokema laatu jakautuu tekniseen, toiminnalliseen ja vuorovaikutukselliseen laatuun. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 103.)

Tekninen laatu sisältää palvelutapahtuman teknisen toteuttamisen ja palveluprosessin lopputuloksen. Palvelun tuottamiseen tarvittavat ohjelmistot, koneet ja laitteet ovat oleellinen osa teknistä laatua. Henkilökunnan osaaminen ja sujuvuus teknisiä laitteita käyttäessä on oleellinen osa teknistä laatua, ohjelmistoja pitää osata käyttää, jotta palvelutilanne olisi mahdollisimman sujuva. Teknistä laatua valvotaan kysymällä, kuinka helposti asiakkaan on mahdollisuus tehdä varaus puhelimitse, sähköpostitse tai sähköisen varauskanavan kautta, onko majoitusliikkeellä helposti luettavat ja löydettävät Internetsivut ja voiko asiakas löytää helposti tietoja majoituksesta informaatiota, tästä esimerkkinä TripAdvisor. Tekninen laatu tarkoittaa myös majoitusliikkeellä paikan päällä olevan teknisentason laatu ja fyysiset resurssit. Esimerkiksi majoitusliikkeen huone varusteineen, liikkeen yleiset tilat ja tukipalveluiden fyysiset ominaisuudet. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 103 - 104.)

Toiminnallinen laatu tarkoittaa palvelun tuottamiseen ja asiakkaan kokeman palveluprosessin laatua. Henkilökunnan palveluالتتius ja huomaavaisuus vaikuttavat huomattavasti toiminnalliseen laatuun. Erikoistoivomusten huomioon ottaminen ja niiden toteuttaminen kuuluvat toiminnallisen laadun piiriin. Myös palvelun perustoimintojen nopeus on oleellista toiminnallisen laadun ylläpidossa. Henkilökunnan tulisi pystyä toimimaan palveluprosessissa nopeasti ja sujuvasti. Toiminnallinen laatu on asiakkaan kokemassa laadussa teknistä laatua tärkeämpää. Asiakas voi kokea tekniseltä laadultaan korkeatasoisen majoitusliikkeen tarjoamat palvelut huonoina, mikäli asiakaspalvelu on epäystävällistä ja välinpitämättöntä. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 104.)

Vuorovaikutuslaatu käsittää itse asiakaspalvelutilanteen. Asiakaspalvelijan käytöstavat, ilmeet, eleet, ulkoinen olemus, kohteliaisuus, palveluالتتius ja huomaavaisuus ovat tärkeitä elementtejä vuorovaikutuslaadussa. Haastavinta vuorovaikutuslaadun ylläpidossa on ihmisten lukeminen. Henkilökunnan tehtävä on pyrkiä lukemaan asiakkaita, ymmärtää heidän toiveet ja tarpeet, sekä arvomaailma ja

odotukset. On tärkeää hakea vastausta kysymykseen; ”mikä on asiakkaan mielestä hyvää palvelua?”. Vuorovaikutuslaatuun vaikuttavat majoitusliikkeen myyntipalvelun, mahdollisen vastaanoton ja palveluhenkilöstön ominaisuudet. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 105.)

### **3.5 Majoitustoiminnan lainsäädännölliset ohjeet**

Lain mukaan majoitustoiminnaksi lasketaan ammattimaisesti tapahtuvaa kalustettujen huoneiden tai tilojen tarjoamista asiakkaille, jotka tarvitsevat tilapäistä majoitusta. Lakia sovelletaan kaikkiin majoituspalveluita tarjoaviin yrityksiin, joissa tähdätään taloudelliseen tuottavuuteen. Majoitustoimintaan liittyy useita lakisääteisiä asetuksia, joista majoituspalveluntuottaja on vastuussa. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 26.)

#### **3.5.1 Matkustajailmoitus**

Majoitustoiminnan harjoittajan vastuulla on, että kaikki matkustajat täyttävät matkustajailmoituksen, joka sisältää matkustajatiedot, jotka täytyy varmentaa allekirjoituksella. Lain mukaan kaikkien muiden, paitsi Suomessa asuvien, matkustajien henkilöllisyys täytyy varmentaa luotettavalla tavalla, kuten matkustusasiakirjalla. Kaikki matkustajailmoitukset on toimitettava paikallispoliisilaitokselle viivytyksettä. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 26.)

Pääkaupunkiseudulla yleinen käytäntö on toimittaa asiakirjat kerran viikossa, mutta käytäntö vaihtelee paikkakunnittain. Majoitustoiminnan harjoittaja on velvoitettu säilyttämään matkustajailmoituksia yhden vuoden ajan allekirjoittamispäivästä, jonka jälkeen asiakirjat täytyy asiallisesti hävittää. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 26.)

#### **3.5.2 Varaus- ja peruuttamisehdot**

Majoitustoimintaa koskee yleiset varaus- ja peruutusehdot. Näitä ehtoja sovelletaan Suomalaisissa majoitusliikkeissä. Yksityishenkilön tekemässä ryhmävarauksessa, joka on vähintään yli yhdeksän henkilön ryhmä, ei sovelleta näitä ehtoja, eikä myöskään Internet-varauksiin, jotka on tehty muuta kautta, kuin majoitusliikkeiden omien sivujen. (MaRa ry 2011, 1.)

Varausta tehdessään asiakkaan on ilmoitettava majoitusliikkeelle nimensä, asuinosoitteen, saapumis- ja lähtöpäivä, sekä maksutapa. Varauksen katsotaan olevan sitova, mikäli se on vahvistettu suullisesti, kirjeitse tai sähköpostitse. Majoitusliike voi halutessaan vaatia varausvahvistusta asiakkaalta, jolloin varaus vahvistetaan luottokortilla tai varausmaksulla. Varauksen saatuaan majoitusliikkeen velvollisuutena on ilmoittaa matkustajalle majoitusliikkeen nimi, osoite, huoneen hinta veroineen, varausnumero, peruutusehdot ja varausmaksun veloituksen mahdollisuus, mikäli varaaja jättää saapumatta ja peruutusehtoja ei ole noudatettu. Varauksen vahvistamisen jälkeen majoitusliikkeellä ei ole oikeutta korottaa, eikä myöskään laskea huoneen hintaa. Ainoana poikkeuksena on verojen ja muiden julkisten maksujen muutokset varauksen ajankohtana, mikäli niitä ei ole voitu ennakoida varauksen tekoajankohtana. (MaRa ry 2011, 1.)

Yleisenä käytäntönä on, että asiakkaan on saatava huone käyttöönsä viimeistään klo 16.00 saapumispäivänä ja luovutettava se klo 12.00 mennessä lähtöpäivänä. Tässä on kuitenkin majoitusliikkeiden välisiä eroavaisuuksia. Huone on pidettävä asiakkaalle varattuna saapumispäivänä klo 18.00 saakka. Mikäli asiakas saapuu asetetun aikarajan sisäpuolella, eikä huonetta ole hänelle varattuna, tulee hänelle hankkia vastaavan tasoinen huone. Mikäli asiakkaalle aiheutuu tästä välittömiä ylimääräisiä kustannuksia, on hänellä oikeus hakea niihin korvausta. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi ylimääräiset puhelin- tai matkakustannukset. (MaRa ry 2011, 2.)

Huonevarausta peruuttaessa on eri säädökset riippuen siitä, onko kyseessä useamman yön varaus, vai yhden yön varaus. Yhden yön varauksen asiakas saa säädösten mukaan peruuttaa veloituksetta edellisenä vuorokautena klo 18.00 saakka. Mikäli peruutus tapahtuu tämän jälkeen, voidaan koko varaus veloittaa asiakkaalta. Useampaa yötä koskevissa varauksissa huoneen voi veloituksetta peruuttaa 15 vuorokautta ennen varauksen alkamista. Tämän jälkeen varauksesta voidaan veloittaa 50%, mikäli huonetta ei saada myytyä eteenpäin kyseisenä ajankohtana. Jos peruutus tapahtuu alle kahden vuorokauden sisällä varauksen alkamista, on majoitusliike oikeutettu veloittamaan koko varauksen summan asiakkaalta. Mikäli asiakas maksaa varausta tehdessä varausmaksun,

mutta peruuttaa varauksensa yleisten peruutusehtojen puitteissa, on majoitusliikkeen harjoittajalla vastuu palauttaa maksettu varausmaksu, toimistomaksua lukuun ottamatta. (MaRa ry 2011, 3.)

Asiakkaalla on oikeus perua varaus veloituksetta, mikäli kyseessä on tilanne, jossa peruutusmaksun periminen olisi kohtuutonta. Tällaisia tilanteita ovat asiakkaan tai tämän lähiomaisen vakava sairastuminen, vakava onnettomuus, kuolema tai muu odottamaton ja vakava sattuma, esimerkiksi asunnon palo. Lähiomaisiksi lasketaan avio- ja avopuoliso, lapsi, vanhemmat, appivanhemmat, sisarukset, lapsenlapset, isovanhemmat tai matkakumppani, jonka kanssa asiakkaan on tarkoitus majoittua samassa huoneessa. Tällaisessa tilanteessa peruutus tai saapumatta jääminen on ilmoitettava majoitusliikkeelle viipymättä ja todistettava luotettavalla keinolla, kuten esimerkiksi lääkärintodistuksella, vakuutusyhtiön lausunnolla tai poliisin tutkintapöytäkirjalla (MaRa ry 2011, 3 - 4.)

### **3.5.3 Luvat ja ilmoitukset**

Kiinteistö tai huoneisto, jossa majoitusliikettä harjoitetaan ammattimaisesti, täytyy saada kunnan terveydensuojeluviranomaisen hyväksyntä. Ilmoitus täytyy tehdä kirjallisena ja ennen majoitustoiminnan aloittamista. Ilmoituksessa täytyy tulla ilmi toimintaan tarkoitetun paikan sijainti, selvitys majoitusliikkeen toiminnasta, selvitys vedenhankinnasta, ilmastoinnista, viemäröinnistä ja jätehuollosta, elinkeinonharjoittajan nimi, kotipaikka ja yhteystiedot, sekä terveyshaitan arvioimiseksi tarpeelliseksi nähdyt tiedot ja toimenpiteet mahdollisten terveyshaittojen estämiseksi. (Yritys-Suomi 2016.)

Majoitusliikkeen täytyy laatia pelastussuunnitelma. Pelastussuunnitelmassa täytyy ilmetä vaarojen ja riskien johtopäätelmä, selostus rakennuksen tai tilojen turvallisuusjärjestelyistä, selostus asukkaille tai muille henkilöille annettavasta ohjeistuksesta onnettomuuksien ehkäisemiseksi, sekä vaaratilanteissa toimimiseksi ja selvitys muista mahdollisista omatoimiseen varautumiseen liittyvistä toimenpiteistä. Pelastussuunnitelma on rakennuksen haltijan vastuussa. Mikäli kyseessä on kiinteistö, jossa on useita eri toimijoita, täytyy haltijan laatia pelastussuunnitelma yhdessä toimijoiden kanssa. (Pelastuslaki 2011.)

### 3.6 Hinnoittelu

Kaikki kaupalliset yritykset pyrkivät taloudellisesti kannattavaan toimintaan. Kannattavuudella tarkoitetaan sitä, että tuotteesta saadulla myyntihinnalla pystytään kattamaan sekä muuttuvat, että kiinteät kustannukset. Yrityksen kannattavuus paranee, kun myyntiluvut kasvavat ja kustannukset taas pienenevät. Myynti kasvaa uusien asiakkaiden myötä ja kustannukset pystytään pitämään pienempinä järkevien hankintojen ja edullisten osto- ja myyntisopimusten avulla, sekä pitämällä henkilöstön määrän oikeana tarpeisiin suhteutettuna. (Brännare et al. 2005, 178.)

Samaa hotellihuonetta voidaan eri ajanjaksoina myydä erilaisilla hinnoilla. Hinta määräytyy hyvin pitkälti kysynnän mukaan. Mikäli hotellihuoneiden kysyntä on suuri, esimerkiksi alueella järjestettävän tapahtuman vuoksi, pyritään hotellihuoneesta saada mahdollisimman suuri tuotto. Alhaisen kysynnän ajankohtana, kuten esimerkiksi kesällä hiihtokeskuksissa, pyritään hotellihuoneita myymään erilaisten kampanjoiden varjolla. (Koppinen et al. 2002, 246.)

Listahinta	Maximum room rate	Huonetyyppikohtainen hinta. Korkein hinta, jolla ko. huonetta myydään
Keskihinta	Moderate	Kysynnän mukaan määräytyvä hinta
Yksittäisen asiakkaan hinta	Individual rate	Sopimushinta yksittäisen asiakkaan ja yrityksen kesken
Ryhmähinta	Group rate	Ryhmähinta, annetaan yli 11 hengen ryhmille, joilla yhteislasku ja sama saapumis- ja lähtöpäivä, alennus sopimuksen mukaan
Ryhmäsarjahinta	Back-to-Back-rate	Määritellyn ajanjakson aikana majoituksen

		usein ostava ryhmä. Edullisempi kuin ryhmähinta.
Kanta-asiakashinta	Regular guest rate	Kanta-asiakkaalle alennettu hinta.
Sopimushinta	Agreed rate	Yritykselle myönnetty alennushinta. Määräytyy sen mukaan, miten paljon yritys tuo asiakkaita
Kausihinta	Seasonal rate	Sesongin mukaiset hinnat. (Low season ja high season)
Pitkäaikaisen asiakkaan hinta	Monthly rate	Majoitusliikkeessä pitkään yöpyvän asiakkaan hinta. Etukäteen neuvoteltu.
Viikonloppuhinta	Week-End rate	Perjantaista maanantaihin voimassa olevat hinnat
Päivähuonehint	Day room rate	Ei yöpyville asiakkaille. Yleensä 50% listahinnasta.
Perhehint	Family plan	Lapsiperheille. Hinta, jossa lapsille myönnetty alennus tai veloitukseton yöpyminen.
Pakettihinta	Package rate	Majoituksen lisäksi hintaan sisältyy puolihoito, täysihoito, kokouspalveluita tai ohjelmapalveluita
Ilmaishuone	Complimentary room	Huone annetaan asiakkaalle tai jälleenmyyjälle



		veloituksetta. Esimerkiksi markkinointitarkoituksessa.
--	--	--

Taulukko 2. Majoitusliikkeen hintatyyppejä (Rautiainen & Siiskonen 2015, 96.)

Majoitusliikkeissä käytetään hintadifferointia, jolla tarkoitetaan, että eri asiakkaille ja eri tilanteissa tuotteet ovat eri hintaisia. Hintadifferointi on usein kysynnästä aiheutuvaa ja perustuu sijaintiin, tuotteen näennäisiin eroihin, ostajiin, tuotteen käyttötarkoitukseen ja ajankohtaan. Majoitusliikkeissä hintadifferointi ilmenee erilaisina hintatyyppeinä. Ylläolevassa taulukossa on lueteltu yleisesti käytössä olevia globaaleja hintatyyppejä. (Brännare et al. 2005, 190.)

### 3.7 Pienet majoitusliikkeet

Majoitusliikkeitä voidaan lajitella eri tyypeihin monien kriteereiden mukaan. Näitä ovat esimerkiksi taso, sijainti, kohderyhmä tai koko. Koon mukaan majoitusliikkeitä voidaan lajitella neljään eri kategoriaan. Megahotelleihin, joissa on yli 1000 huonetta. Yli 300 huoneen majoitusliikkeet ovat keskisuuria, 50-300 huoneen keskisuuria ja alle 50 huoneen majoitusliikkeet pieniä. (Brännare et al. 2005, 11 - 12.)

#### Aamiaismajoitus

Suomalainen aamiaismajoitus on ottanut vaikutteita Britannian ja Irlannin bed and breakfast -yrityksistä, sekä Saksan ja Itävallan vastaavista Zimmer mit Frühstück -yrityksistä. Aamiaismajoituksen ydintuote on majoitus ja tavallisimmat liitännäispalvelut ovat huonehintaan kuuluva aamiainen. Aamiaismajoitus mielletään usein edulliseksi ja kodikkaaksi, sekä palvelu on kohteliasta ja erittäin henkilökohtaista. Vaikka aamiaismajoituspalvelulle ei ole asetettu esimerkiksi huonekapasiteetin suhteen ylä- eikä alarajoja, ovat aamiaismajoitusyritykset useimmiten pieniä, sillä aamiaismajoitukselle tyypilliset piirteet on helpoin toteuttaa pienellä kapasiteetilla. Pienimuotoisuus tarkoittaa yrittäjälle pienempiä taloudellisia uhrauksia. Usein aamiaismajoitus perustetaankin olemassa oleviin tiloihin, jotka otetaan hyötykäyttöön ja toimintaa pyöritetään pienellä henkilökunnalla, usein jopa yhden perheen toimesta. (Jutila 2001, 7 - 9.)

Aamiaismajoituksen huonoja puolia on alan kausiluontoisuus, sekä pienimuotoisuudesta johtuva vaihteleva toimeentulo. Aamiaismajoitukselle tyypillinen asiakaspalvelu vaatii toimijaltaan sitoutumista ja runsasta läsnäoloa. Yrittäjän kannalta aamiaismajoitus on toimivimmillaan, kun se perustetaan toisen toimialan kylkeen, joka vaatii jo valmiiksi yrittäjän läsnäoloa. Esimerkiksi maatilan yhteyteen perustetut aamiaismajoitukset. Myös eliminoimalla kausiluontoisuuden luomaa epätasaista kysyntää vuoden aikana, esimerkiksi tarjoamalla kokous- ja ateriapalveluita, voidaan saada aikaan toimiva aamiaismajoitusyritys. (Jutila 2001, 9.)

### **Gasthaus**

Gasthausit ovat hyvin saman tyyppisiä majoitusliikkeitä aamiaismajoituksen kanssa. Ideologia on peräisin Saksasta ja sana Gasthaus onkin suora lainaus saksankielestä ja tarkoittaa muun muassa majataloa, kapakkaa ja kotimajoitusta. (Brännare et al. 2005, 13; Sanakirja.org 2016.)

Kuten aamiaismajoitusyritykset, myös gasthausit ovat useimmiten pieniä, yhden perheen omistamia ja hoitamia pienmajoitusliikkeitä. Myös edullinen hinta yhdistää gasthauseja ja aamiaismajoituksia, sillä molemmissa ei ole yhtä kattavaa palvelutarjontaa kuten hotelleissa. Esimerkiksi ympärivuotista vastaanottoa harvoin tapaa gasthaus tai aamiaismajoitus tyyppisissä majoitusliikkeissä. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 33.)

### **Kotimajoitus**

Kotimajoituksen eri muodot ovat nousseet 2000-luvun matkailutrendiksi Internetin yleistymisen myötä. Kotimajoitusta tarjoavat yleensä yksityishenkilöt, jotka tarjoavat joko huonetta tai vuodetta omasta kodistaan, pientä korvausta vastaan tai jopa veloituksetta. Couchsurfing, eli suomalaisittain sohva surffaus, on ilmiö, jossa yksityiset henkilöt tarjoavat majoitusta kodissaan veloituksetta ja ideana on vastavuoroisuus. Sohva surffausta voi harjoittaa ympäri maailmaa ja sitä varten on rakennettu useita maksuttomia yhteisöjä Internetiin, jota kautta majoitusta voi etsiä. Näistä tunnetuimpia ovat Couch Surfing ja Hospitalityclub, joihin kaikki voivat liittyä majoittujiksi tai majoittajiksi veloituksetta. Sohva surfauksen erityispiirteenä on myös se, että majoittaja voi valita, kenet kotiinsa majoittavat ja käyttäjät

voivat kommentoida toisiaan sekä majoittujina, että majoittajina. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 39.)

Omaan kotiinsa voi ottaa majoittajia myös pientä veloitusta vastaan, tätäkin varten on useita yhteisöjä Internetissä, joista luultavasti tunnetuin on airbnb, joka on vuonna 2008 perustettu Yhdysvaltalainen yritys. Airbnb:llä on yli 2 000 000 kohdetta, 34 000 eri kaupungissa ja 191 eri valtiossa. Airbnb:n toiminta perustuu Internetsivuille, joka yhdistää kotimajoituksesta kiinnostuneita asiakkaita, sekä kotimajoitusta tarjoavia henkilöitä. (Airbnb 2016.)

## **4 Muutosjohtaminen**

Jokainen organisaatio kohtaa jossain vaiheessa tilanteen, jossa vaaditaan strategista käännoästä. Muutostarpeen voi synnyttää kriisitilanne tai uusien toimintaympäristöjen luomat mahdollisuudet. (Lipsanen & Laakso 2009, 11.) Muutoksen onnistumisessa tärkeässä asemassa ovat osaavat esimiehet. Muutoksen johtaminen ei ole aina helppoa, mitään takuuta onnistumisesta ei ole ja muutos voi aiheuttaa organisaation sisällä kitkaa, sillä se ei ole aina reilu kaikkia kohtaan. Sama muutos voi aiheuttaa yhdessä ihmisessä negatiivisia tunteita, kun toinen taas pitää muutosta positiivisena. (Silvo 2014.)

Muutosjohtamisessa on kyse kahden asian samanaikaisesta hallinnasta, muutoksen sisällön ja sen toteutustavan johtamisesta. Muutoksessa olennaista on ajatustapojen muutos. Pelkästään muutoksen konkreettisten tekojen johtaminen ei riitä, vaan muutokseen osallistuvia ihmisiä täytyy myös johtaa. Muutosjohtamisessa pyritään vastaamaan kysymyksiin miksi muutosta toteutetaan, onko muutos tarpeellinen ja mielekäs, sekä miten muutokseen voidaan vaikuttaa. (Luomala 2008, 5; Työterveyslaitos 2014b.) Muutos on hyvä esittää niin, että se vastaa kysymykseen, miksi muutosta toteutetaan, sen ollessa muutoksessa henkilökunnan päällimmäisenä kysymyksenä. Ilman uskottavia perusteluita muutokselle henkilöstön on vaikea motivoitua toteuttamaan muutosta, etenkin sen vaatiessa riskien ottoa sekä mukavuusalueelta poistumista. (Lipsanen & Laakso 2009, 77.)

Organisaation esimiesten tehtävä on kertoa, minkälaiseen muutokseen pyritään, miksi ja miten. Esimiehet johtavat henkilökuntaa, menevät itse edeltä muutosta

kohti ja varmistavat, että muut tulevat perässä. Kun henkilökunnalle on selvää, minkälaista muutosta ollaan tekemässä ja miksi sitä ollaan tekemässä, aloitetaan muutoksen varsinainen toteutus. Vastataan kysymykseen, miten tehdään ja valvotaan konkreettisia tekoja. (Lipsanen & Laakso 2009, 77 - 82.)

#### **4.1 Muutossuunnitelma**

Suunniteltu muutos on helpompi johtaa laatimalla muutossuunnitelma, joka sisältää muutostarpeen selityksen ja tavoitteiden asettamisen, muutokseen liittyvät riskit, toteutustavan valinnan, muutoksen toimeenpanon, sekä muutoksen seurannan ja arvioinnin. (Luomala 2008, 7; Työterveyslaitos 2014a.)

Sisäisten ja ulkoisten muutospainoiden tunnistaminen, sekä muutostarpeen hyväksyminen ovat hallitun muutoksen edellytykset. Näiden pohjalta rakennetaan realistinen ja koko organisaatiolle yhteinen muutostavoite. Tavoite toimii käytännön toimimisen ohjeena ja antaa suuntaa muutoksen toteutumiselle, sekä auttaa muutoksen tulosten mittaamisessa. (Työterveyslaitos 2014a.)

Muutokseen liittyy aina epäonnistumisen riski. Siksi kriisitilanteiden ja muutosvastarinnan ennustaminen on organisaation kannalta erityisen tärkeää. Muutos edellyttää riskien kiteyttämisen, mikä voi mennä pieleen ja miten se vaikuttaa organisaatioon. Riskit täytyy kuitenkin esittää niin, että muutoksen aiheuttama positiivinen vaikutus nähdään riskejä suurempana ja positiivinen tapahtuma nähdään riskien toteutumisesta todennäköisempänä. Muutosvastarintaa rakentavat henkilökunnan näkemät uhkakuvat oman työpaikan säilyvyydestä, sekä ammattitaidon riittävyydestä. Myös yrityksessä aikaisemmin toteutetut muutosprosessit vaikuttavat henkilökunnan asenteisiin muutosta kohtaan, ja voivat pahimmillaan aiheuttaa muutosvastarintaa. Kaikki kesken jääneet tai epäonnistuneet muutokset vaikuttavat henkilökunnan asenteisiin negatiivisesti. (Luomala 2008, 7; Silvo 2014.)

Sekä muutoksen toteuttamiseen, että jo muutossuunnitelman tekemiseen organisaation tulee varata tarpeeksi resursseja. Näitä resursseja ovat organisaation henkilökunta, fyysiset olosuhteet, rahavarat, osaaminen ja ammattitaito, aika sekä mahdollisesti tarvittava lisätöyövoima. Mitä laajempi muutos on, sitä enemmän siihen tarvitaan resursseja. (Luomala 2008, 7.)

Organisaatiossa on muutoksen toteuttamisen kannalta tärkeitä henkilöitä, muutoksen avainhenkilöitä. Muutoksen avainhenkilöt eivät ole välttämättä organisaation johdossa, vaan voivat olla niitä henkilöitä, joita muutos konkreettisesti koskee. Näiden avainhenkilöiden kartoittaminen ja sisällyttäminen muutoksen suunnitteluun jo varhaisessa vaiheessa on organisaation muutosjohtamisen kannalta järkevää. Sisällyttämällä muutokseen henkilöitä johdon ulkopuolelta lisää työntekijöiden positiivista asennetta muutosta kohti ja lisää työn monipuolisuutta, joka osaltaan auttaa muutoksen läpiviemistä. Muutos vaatii yhdessä tekemistä ja yhteen hiileen puhaltamista, joten niin sanottu vanhanaikainen hierarkkinen johtamistyyli ei sovellu muutoksen toteuttamiseen. (Luomala 2008, 7 - 8.)

Muutoksen johtaminen jatkuu itse toteuttamisprosessin jälkeen arvioinnilla. Muutoksen onnistumisen arvioiminen helpottaa organisaatiota tulevaisuudessa, joita lähes väistämättä tapahtuu. Muutoksen onnistumista mitataan organisaation asettamilla tavoitteilla. Tavoitteet asetetaan ennen muutoksen toteuttamista, jotta voidaan määritellä, kuinka onnistunut muutos on ollut. Tavoitteet voivat olla organisaation laatuun liittyviä, jolloin määrälliset mittarit eivät voi toimia arvioinnin pohjana. Jos taas muutos pyrkii taloudelliseen kasvuun, ovat määrälliset mittarit sopeva valinta muutoksen arviointiin. (Luomala 2008, 9.)

## **4.2 Muutoksen ajan hallinta**

Muutoksen aikatauluun vaikuttaa lähinnä se, kuinka laajasta muutoksesta on kyse, myös muutoksen luonne vaikuttaa aikatauluttamiseen. Toisille muutoksille on helpompaa asettaa esimerkiksi tarkka toteuttamispäivämäärä, kun taas esimerkiksi laatuun liittyville muutoksille on vaikeampi asettaa alkua- tai päättymispäivämäärää. Muutoksen aikataulua suunnitellessa pyritään selkeyttämään muutoksen suunniteltua edistymistä. Aikataulu sisältää milloin tehdään mitään, tärkeät välitavoitteet, saavutukset ja mikäli mahdollista, päätöspäivämäärän. (Ilmarinen 2016, 10 - 11.)

Organisaation muutos vaatii jonkin verran aikaa. Muutoksen suunnittelu, toteuttaminen, muutosviestintä, sekä henkilökunnan sopeuttaminen muutokseen vaatii aikaa. Toisaalta suunnitteluun ja toteutukseen käytetyn ajan ei tarvitse olla pitkä.

Monet pitävätkin lyhyellä aikataululla toteutettuja muutoksia parempina, sillä pitkään jatkuva muutos ja sen tulosten odottaminen voi rasittaa työyhteisöä. Toisaalta taas lyhyellä aikataululla toteutetut muutokset aiheuttavat työyhteisössä kiireen tuntua. (Luomala 2008, 10.) Mikäli aikataulu vaatii pidemmän ajanjakson muutosta, hyvä muutosjohtaja ottaa aikataulussa huomioon välitavoitteet. Mikäli muutoksen päättymistä ja lopullisia tuloksia täytyy odottaa pitkään, voi tavoitteet alkaa tuntua kaukaisilta ja saavuttamattomilta. Välitavoitteiden asettaminen ja niiden saavuttamisesta tiedottaminen henkilökunnalle saa muutoksen tuntumaan konkreettisemmalta. Tavoitteiden saavuttaminen saa muutoksen tuntumaan kannattavalta, joka taas kannustaa henkilöstöä eteenpäin ja sitouttaa heitä muutokseen. (Ilmarinen 2016, 10 - 11.)

Muutoksen avainhenkilöiden täytyy aikataulussa huomioida myös henkilöstön ajan tarve muutoksen sisäistämiseen. Kun johtajat ovat jo pidempään ehtineet ideoimaan muutosta ja tekemään päätöksiä sen suhteen, eivät kaikki henkilökunnasta ole vielä välttämättä tietoisia muutoksesta. Tästä syystä jotkut ennalta tehdyt päätöksen muutoksen suhteen, eivät ole henkilöstölle välttämättä selkeitä, eivätkä kuulosta hyväksyttäviltä. Henkilöstö tarvitsee aikaa muutoksen hyötyjen ja haittojen arvioimiseen ja muutoksesta keskusteluun, jotta he voivat sitoutua muutokseen täysin, kukaan ei pysty aidosti sitoutumaan itselleen epävarmaan asiaan. (Ilmarinen 2016, 11.)

### **4.3 Muutosviestintä**

Muutoksen ajankohtana viestinnän tarve lisääntyy. Henkilöstö miettii muutosta omalta kannaltaan, joten johdon tehtävä on viestittää muutoksesta pitäen mielessä henkilöstön näkökulma. Viestintä on parhaimmillaan, kun se on rehellistä, avointa, inhimillistä ja ymmärrettävää. Kaikkeaa ei tarvitse kertoa heti, vaan ihmisille täytyy antaa aina aikaa uuden viestin sisäistämiseen. Muutoksesta informoinnissa tehtävänä on selkeyttää muutosta, sen syitä ja seurauksia. Jos informaatiota ei ole tarjolla kylliksi ihmiset tekevät muutoksesta omia johtopäätöksiä itse tai huhupuheiden pohjalta. (Ilmarinen 2016, 12.)

Muutosviestinnän ajan hallinta on osa muutosjohtamista. Informaatiota kannattaa antaa vähän kerrallaan, jotta henkilöstön sopeutuminen olisi helpompaa ja informaation tulisi kulkea käsi kädessä muutosprosessin kanssa. Liian aikaisin annettu informaatio ei välttämättä jää vastaanottajien mieleen. (Luomala 2008, 10.) Viesti täytyy usein toistaa useita kertoja, mahdollisesti useiden eri kanavien kautta. Muutoksen sisäistäminen vaatii ihmisiltä aikaa, joten kerran läpi käyty muutos ei välttämättä jää kokonaisuudessaan ihmisille mieleen. Siksi viesti kannattaa pitää selkeänä ja yhtenäisenä, huolimatta siitä, mitä kanavaa pitkin se tavoittaa henkilöstön. Epäselkeät ja toistensa kanssa riitelevät viestit vain hämmäntävät henkilöstöä ja voivat mahdollisesti lisätä muutosvastarintaa. (Ilmarinen 2016, 12.)

Tiedonkulku on usein henkilöstön kritisoinnin kohteena, usein myös riippumatta siitä, miten hyvin tai huonosti viestintä on toteutettu. Huonona tiedonkulkuna koettu kritiikki koskeekin usein tunnetta siitä, että henkilöstöllä ei ole ollut vaikutusvaltaa muutokseen. Muutoksen kannalta onkin oleellista sisällyttää henkilöstö muutosprosessiin. Ihmiset tuntevat olonsa tärkeäksi ja sitoutuvat muutokseen, kun he saavat olla mukana luomassa uusia pelisääntöjä ja tekemässä tulkintoja todellisuudesta. (Luomala 2008, 11.)

## **5 Tutkimuksen toteuttaminen**

Opinnäytetyön empiirisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Porvoossa sijaitsevan kiinteistön sopivuutta majoitustoiminnan harjoittamiseen ja selvittää kiinteistön vahvuuksia ja mahdollisia heikkouksia. Tutkimuksessa selvitettiin myös Cafe Köketin laadun tasoa ja miten sen oletetaan näkyvän yrityksen tarjoamissa majoituspalveluissa.

Opinnäytetyöhön toteutettiin tutkimus kaksiosainen tutkimus, jonka ensimmäinen osa kartoitti Porvoon kiinteistön vahvuuksia, heikkouksia, riskejä ja mahdollisuuksia. Porvoon kiinteistöä tutkittiin observeivalla aineenhankintamenetelmällä. Seitsemän henkilöä vierailivat kiinteistössä, tutkien tilaa ja kartoittaen sen käyttömahdollisuuksia ja riskejä. Tutkimustulosten pohjalta tehtiin SWOT-analyysi, joka kertoo Porvoon kiinteistön käyttömahdollisuuksista.

SWOT-analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet), threats (uhat) (SWOT-analyysi 2016). Analyysi on jaettu ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä tekijöitä, jotka tulevat tutkittavasta kohteesta itseltään. Mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä eli kohteen toimintaympäristössä olevia tekijöitä. SWOT-analyysiä voidaan käyttää laajasti arvioinnissa, jonka avulla johtopäätösten teko helpottuu. SWOT-analyysin tulkintaa helpottaa, kun sitä luetaan seuraavasti:

- Vahvuudet: kehitä ja käytä hyväksi
- Heikkoudet: välttä, lievennä tai poista
- Mahdollisuudet: varmista hyödyntäminen
- Uhat: kierrä, lievennä tai poista

(SWOT-analyysi 2016.) Tätä tutkimusta varten muokattiin SWOT-analyysin uhat osioon kiinteistön käyttöön liittyviä riskejä.

Tutkimuksen toinen osa selvitti mielikuvaa Cafe Köketistä ja henkilöiden majoitukseen liittyviä haluja ja tarpeita. Toisessa osassa käytettiin aineenhankintamenetelmänä puolistrukturoitua haastattelumetodia, jossa haastateltavat vastasivat ennalta kehiteltyihin kysymyksiin ja saivat myös vapaasti kertoa mielipiteitään.

## **5.1 Havainnoinnin tulokset**

Havainnoinnin tuloksista koottiin alla oleva taulukko 3, missä on esitetty SWOT-analyysin tavoin kiinteistön vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja sen käyttöön liittyviä riskitekijöitä. Yrityksen kannalta hyvänä asiana voidaan huomata, että positiivisia tekijöitä oli enemmän ja helpompi löytää, kuin negatiivisia tekijöitä. Kiinteistön erittäin keskeinen sijainti ja suuri koko tulivat testiryhmälle positiivisena yllätyksenä.



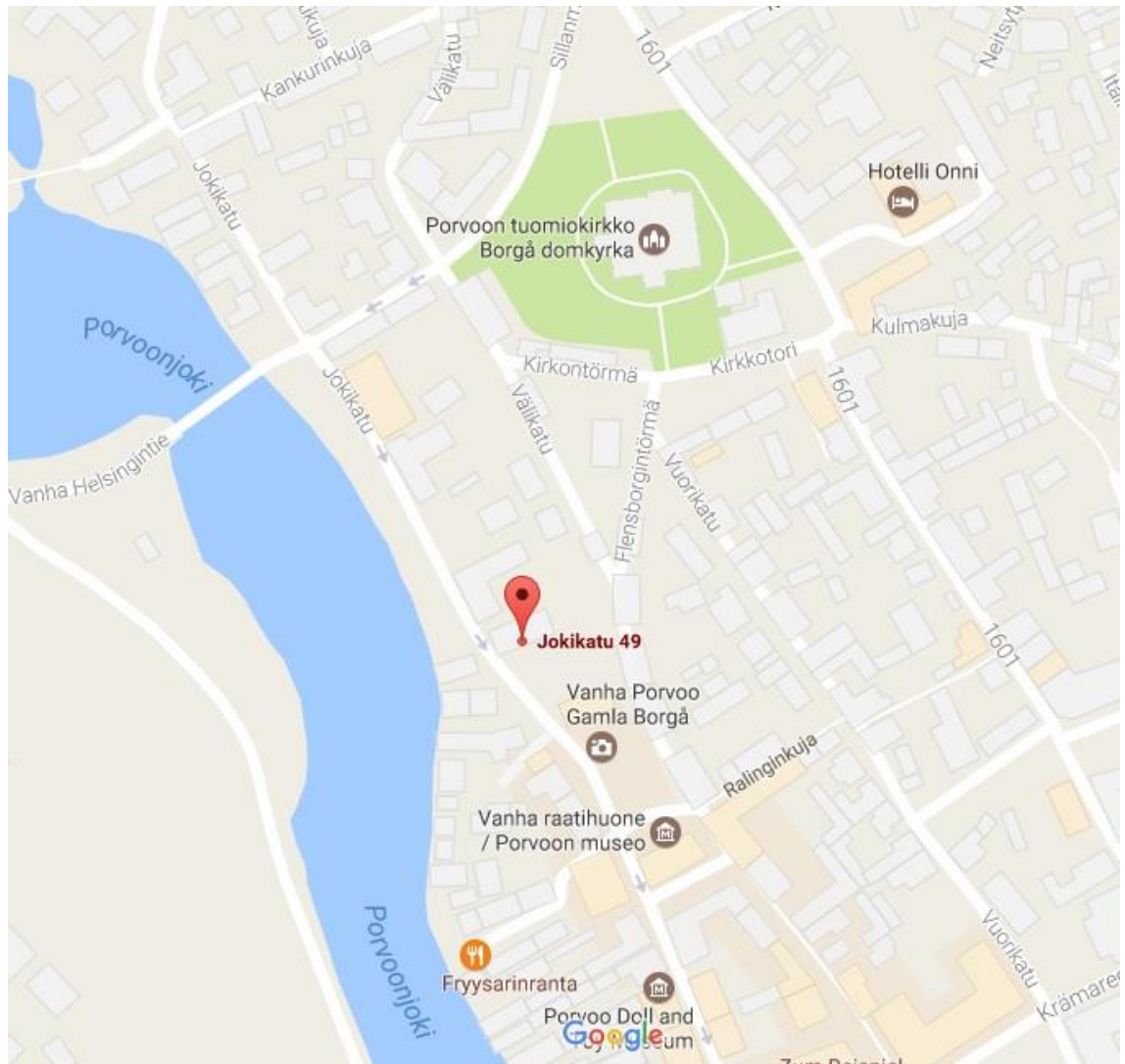
<b>VAHVUUDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskeinen sijainti</li> <li>• Historia</li> <li>• Autenttisuus</li> <li>• Kodinomaisuus</li> <li>• Tilavuus</li> <li>• Muuntautumismahdollisuudet</li> <li>• Henkilökunnan kokemus palvelun tuottamisesta</li> <li>• Erilaisuus</li> </ul>	<b>HEIKKOUEDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei sovellu liikuntarajoitteisille</li> <li>• Voi olla haastava liikkumisen kannalta myös vanhuksille</li> <li>• Tilan avoimuus</li> <li>• Keskeneräisyys</li> <li>• Kylmyys</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ympäristössä paljon ravintoloita yms. toimintaa.</li> <li>• Täydellinen esim. perhelomille</li> <li>• Hyvät tilat kokouspäiville ja juhlille</li> <li>• Yritysmatkat</li> <li>• Iso piha, jota voi hyödyntää</li> <li>• Alueelle tulevat turistit</li> </ul>	<b>RISKIT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liukkaat lattiat</li> <li>• Varkaudet</li> <li>• Paloturvallisuus</li> <li>• Kulttuurierot</li> <li>• Asiakkaiden väliset eroavaisuudet</li> </ul>

Taulukko 3. SWOT-analyysi Porvoon kiinteistöstä

### 5.1.1 Vahvuudet

Vahvuudet ovat kiinteistöön ja sen sijaintiin liittyviä positiivisia asioita, jotka saavat sen erottumaan muista alueen toimijoista ja saa sen näkymään positiivisessa valossa.

Kaikki tutkimushenkilöt nostivat sijainnin korkeaksi vahvuudeksi. Kiinteistö sijaitsee Porvoon vanhassa kaupungissa, aivan Porvoon joen rannalla, josta on lyhyt kävelymatka Porvoon vanhan kaupungin puoteihin. Myös Porvoon matkakeskus on kävelymatkan päässä, josta pääsee kätevästi esimerkiksi Helsinkiin. Paikalle on helppo saapua myös autolla, niidenkin, jotka eivät tunne Porvoota entuudestaan. Alla olevassa kuvassa 1 Porvoon kiinteistön tarkka sijainti.



Kuva 1. Porvoon kiinteistön sijainti (Google maps 2016.)

Jokikatu 49 erottuu lähiseudun toimijoista myös historiallaan. Kuten muutkin ympärillä olevat talot, se on vanha puutalo, mutta historiallisesti silti eri tavalla merkittävä, esimerkiksi toimiessaan Aleksi Gallen-Kallelan kotina. Talossa on toiminut myös muita eri toimijoita, jotka on värittäneet sen historiaa, mikä varmasti kiinnostaa monia turisteja, nostaten kiinteistön arvoa matkailun suhteen. (Aulanko 2015.)

Kiinteistön kodinomaisuus viehätti tutkimushenkilöitä, uskoen sen myös viehättävän turisteja. Puheena oli esimerkiksi turistik, jotka haluavat tutustua Suomalaiseen kulttuuriin paremmin ja kokea aitoa Suomalaista perhekulttuuria ovat varmasti kiinnostuneet kiinteistön tilojen vuokraamisesta. Talo on vanha ja sen annetaan reilusti näkyä, mutta sitä on myös modernisoitu esimerkiksi pesutilojen ja keittiön osalta, jotta jokapäiväisen elämän pyörittäminen olisi helpompaa.

Talo on erittäin tilava ja siellä yöpyy helposti isompiakin porukoita, eikä tilanpuutetta varmasti tule kymmenen hengen majoittamisenkaan suhteen. Lisäksi sen muuntautumismahdollisuudet tulivat esille, koska talon saa jaettua moniin eri osiin, jolloin tilassa pystyy majoittumaan myös useat eri ryhmät. Tilan muuntautumismahdollisuudet tuovat myös lisäarvoa sen käytölle esimerkiksi yritysmatkailun suhteen.

Cafe Köketillä on jo entuudestaan olemassa ammattitaitoinen henkilökunta, joka taitaa sekä palvelun, että tapahtumien tuottamisen. Tämä nähtiin myös tutkimuksen aikana kiinteistön vahvuudeksi, sillä henkilökuntaa ei tarvitse erikseen kouluttaa palveluiden tai tapahtumien tuottamisen perusteilla. Ammattitaitoinen ja asiakaslähtöinen henkilökunta erottuu aina edukseen asiakkaiden joukossa.

### **5.1.2 Heikkoudet**

Heikkoudet ovat kiinteistön tuomia rajoitteita, jotka voivat hankaloittaa huoneiden käyttöä majoitustarpeisiin. Yksi iso heikkous kiinteistöllä on sen soveltumattomuus liikuntarajoitteisten käyttöön. Huoneiden välillä on korkeita kynnyksiä, joten esimerkiksi pyörätuolilla liikkuminen kiinteistössä on mahdotonta ilman liuskoja. Myös piha on todella jyrkkä, joten jo pelkästään kiinteistöön saapuminen voi olla liikuntarajoitteiselle jopa mahdotonta. Jyrkkyys ja korkeat kynnykset voivat luoda haasteita myös iäkkäämmille asiakkaille.

Kiinteistön heikkoutena nostettiin esille myös kylmyys. Saapuessamme paikalle kiinteistö oli lämmittämätön ja sen lämpenemiseen meni melko pitkään. Vaikka ilma alkoi tilassa lämmetä, olivat lattiat silti erittäin kylmät. Se voi aiheuttaa turis- tille epämiellyttävän aloituksen majoitukselle, ellei kiinteistöä ole lämmitetty valmiiksi etukäteen.

Tilan avoimuus ja pohjaratkaisut herättivät myös muutamia kysymyksiä tutkimus- henkilöiden keskuudessa. Esimerkkinä tästä isosta salista keittiöön siirtyminen vaati muutaman makuuhuoneen läpi kulkemista, joka voi luoda hankalia tilanteita majoituksen suhteen. Keittiöön pääsee kyllä ulkokautta ilman, että täytyy kulkea makuuhuoneiden läpi, joten se on kyllä ratkaistavissa. Lisäksi kiinteistön sijainti katutasossa ja isot ikkunat kadulle päin voivat tuoda hieman epämiellyttävää tunnelmaa kiinteistöön. Tunne on kuin olisi näyteikkunassa.

Kiinteistö nykyisessä tilassaan on hieman keskeneräisen oloinen. Kaikissa makuuhuoneissa ei ole sänkyjä vielä ja maalaustöitä oli kesken. Toki tämä asia hoidetaan loppuun ennen kuin kiinteistöä markkinoidaan asiakkaille. Tämä kuitenkin tuli esiin tutkimushenkilöiden keskuudessa.

### **5.1.3 Mahdollisuudet**

Mahdollisuudet ovat kiinteistön toimintaympäristössä olevia positiivisia asioita, joita voidaan hyödyntää myynnin maksimoimiseksi. Jälleen kiinteistön sijainti nähtiin vahvuuden lisäksi mahdollisuutena. Ympäristössä toimii paljon yrityksiä muun muassa ravintola-alalla, jotka ovat potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Kiinteistössä itsessään ei ole ravintolaa, joten yhteistyö lähiravintoloiden kanssa on liiketoiminnan kannalta tärkeää.

Sijainti nähdään mahdollisuutena myös turistien suhteen. Porvoon vanhakaupunki on turistien suosiossa, joten lähiympäristössä on vuoden ympäri potentiaalista asiakaskuntaa. Porvoonjoen toisella puolella on iso parkkialue, jonne turistibussit jättävät ryhmänsä kesäisin.

Tilan koko ja puitteet luovat hyvät mahdollisuudet juhlien ja yritysten kokous- tai virkistysmatkoille. Tilassa yöpyy helposti isoja ryhmiä ja isossa salissa voidaan pitää osallistujamäärältään suurempiakin kokouksia. Kiinteistöön kuuluu myös saunatilat ja moderni keittiö. Yritysmatkailijoiden lisäksi isommat perheet tai kaveriporukat nähtiin mahdollisuuksina, sillä isommille porukoille sopivia majoituspaikkoja ei ole kaikilla toimijoilla tarjolla.

Kiinteistöön kuuluu iso piha, jota voidaan hyödyntää monin eri tavoin. Esimerkiksi kesäkahvilan pitäminen kesäkauden aikana onnistuisi pihassa hyvin. Pihalle voi sijoittaa myös esimerkiksi paljon, joka tuo kiinteistölle taas lisäarvoa.

### **5.1.4 Riskit**

Riskit ovat kiinteistössä olevia riskitekijöitä, joita ei kaikkia voida välttämättä eliminoida, mutta suunnittelemalla ja ennalta ehkäisemällä voidaan minimoida riskien aiheuttamia vaaratekijöitä.

Yksi selvästi havaittava riski oli lattioiden liukkaus. Lattiat ovat vanhat puulattiat ja kävellessäkin erittäin liukkaat. Huonosti liikkuvalla ihmisellä tai pienillä lapsilla lattioilla liikkuminen voi tuottaa tämän vuoksi vaikeuksia. Liukastumisen vaara on lattioiden liukkauden vuoksi korkea ja liukastuessaan kuka tahansa voi satuttaa itsensä.

Varkaudet ovat aina uhkatekijä kaikissa majoitusliikkeissä, kuten myös turistikohdeissa ja tavallisissa kodeissakin. Kiinteistössä on isot ikkunat, joista näkee suoraan kadulta sisään, mikä voi osaltaan nostaa riskiä joutua ryöstön kohteeksi. Myös asiakkaiden väliset varkaudet täytyy ottaa huomioon. Jos talossa yöpyy useita eri asiakkaita, täytyy suunnitella, miten asiakkaiden omaisuus voidaan suojata.

Paloturvallisuuden maksimoiminen on Jokikatu 49:n tapaisissa kiinteistöissä tärkeää. Talo on täysin puurakenteinen ja sijaitsee alueella, jossa naapuritalot ovat samaan tyyliin vanhoja puurakenteisia taloja. Tulipalon syttyessä se leviäisi nopeasti laajalti. Talossa on useita tulisijoja, jotka lisäävät tulipalon riskiä, mikäli niitä käyttää asiakas, joka ei tiedä täysin mitä on tekemässä. Talossa on esimerkiksi vanhoja takkoja, jotka on poistettu käytöstä. Mutta jos jostain syystä asiakas päätyy tekemään tällaiseen takkaan tulen, on tulipalovaara suuri.

Kulttuurierot nähtiin myös mahdollisina riskeinä. Mikäli täysin toisesta kulttuurista saapunut turisti yöpyy kiinteistössä, voi hän sitä tarkoittamatta aiheuttaa vahinkoa kiinteistölle tai itselleen. Esimerkiksi saunan tai paljon lämmittäminen ihmiselle, joka on toimintaan tottumaton, voi luoda useita riskitekijöitä. Kulttuurierot voivat aiheuttaa myös riskejä, mikäli kiinteistössä yöpyy samaan aikaan kaksi toisistaan eroavaa asiakasta. Tästä esimerkkinä mainittiin rasismi.

## **5.2 Haastattelun tulokset**

Havainnointiin osallistuneet haastateltiin tutkimuksen päätteeksi. Haastattelussa kartoitettiin henkilöiden majoittumistottumuksia ja mielikuvaa Cafe Köketin laadusta. Haastattelu toteutettiin sähköisesti puolistrukturoidun kaavakkeen avulla. Tutkimukseen vastasi observointiin osallistuneet seitsemän henkilöä.

### 5.2.1 Majoituspalveluiden käyttö ja tottumukset

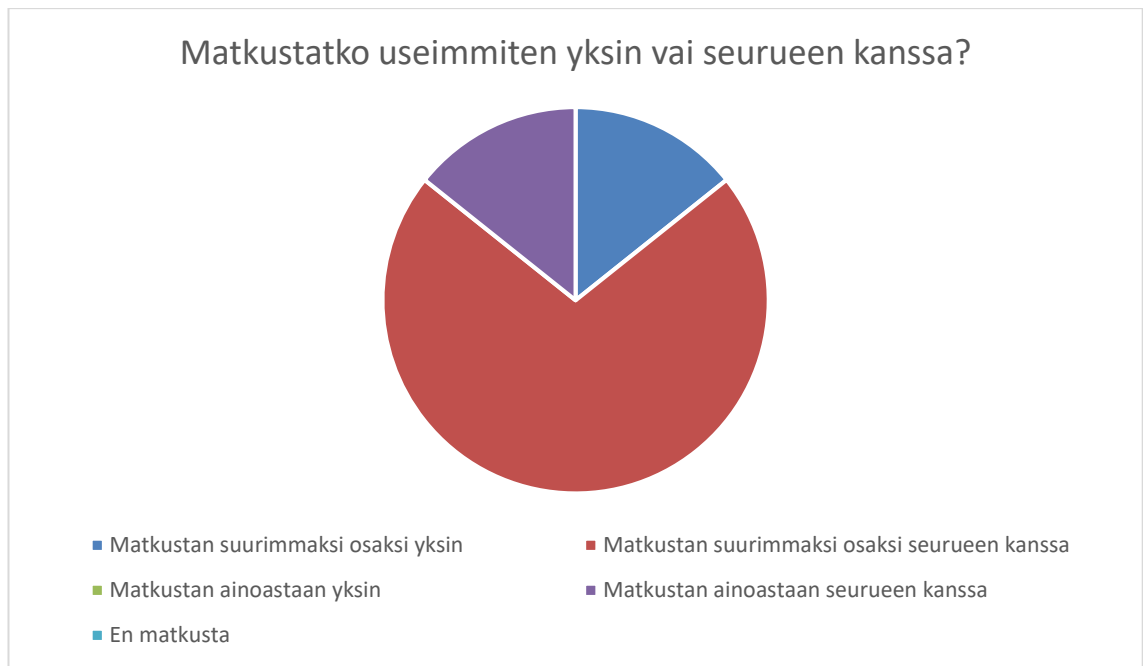
Ensimmäiset kymmenen kysymystä käsittelivät tutkittavien henkilöiden mieltymyksiä ja toiveita majoitusliikkeiden käytön suhteen.



Kuvio 3. Tutkittavien henkilöiden majoituspalveluiden käyttö

Yllä olevasta kuviossa 3 voidaan lukea hyvin tutkittavien henkilöiden majoituspalveluiden käytön määrää. Suurin osa, 86 prosenttia, vastanneista käyttää majoituspalveluita arviolta kerran puolessa vuodessa. 14 prosenttia vastanneista käyttää majoituspalveluita kerran vuodessa. Tästä voidaan olettaa vastaajien pääasiallisesti käyttäen majoituspalveluita vapaa-ajan matkustamisen vuoksi, sillä työn vuoksi matkustavat käyttävät majoituspalveluita huomattavasti useammin.

Tutkimuksen toinen kysymys koski viimeistä majoituspalveluiden käytön ajankoh-  
taa ja majoituspalvelun tyyppiä. Kysymyksen pääasiallinen tarkoitus oli tarkastaa ensimmäisen kysymyksen luotettavuutta, tarkistaen, että viimeisin majoituspalveluiden käyttöajankohta sopii yhteen ensimmäisen kysymyksen vastauksen kanssa. Majoitusliikkeiden tyypeistä hotelli oli selkeästi suosituin, mutta vastauksissa oli myös yksi hostelli ja yksi bed and breakfast-majoitus.



Kuvio 4. Tutkittavien henkilöiden matkaseuran kartoittaminen

Yllä oleva kuvio 4 osoittaa tutkittavien henkilöiden tottumuksen matkaseuran suhteen. Vastauksissa oli jälleen hyvin vähän hajontaa, suurin osa, 71 prosenttia, matkustaa suurimmaksi osaksi yksin, mutta myös silloin tällöin yksin. Suurimmaksi osaksi yksin matkustavia oli 14 prosenttia vastanneista, samoin ainoastaan seurueen kanssa matkustavia vastaajia.



Kuvio 5. Eniten käytettyjen majoitusliikkeiden tyypit

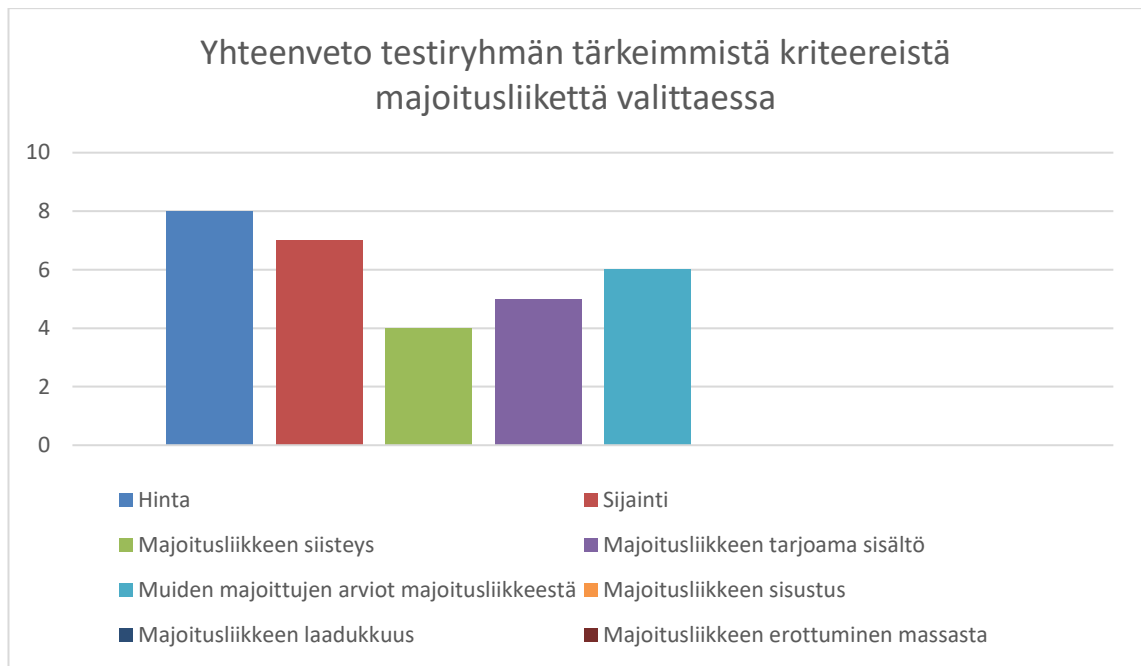
Kuvio 5 osoittaa havainnollistaa vastanneiden henkilöiden tottumuksia majoitusliikkeen valinnassa. 71 prosenttia vastanneista valitsee useimmiten hotellin majoituspalveluiden käyttöön. Myös hostellit ja kotimajoitukset mainittiin useimmiten käytettyjen joukossa. Hotellien suuri suosio ei tullut yllätyksenä tutkimusta toteuttaessa, eikä myöskään se, että hotellit, hostellit ja kotimajoitus jättivät muut vaihtoehdot täysin huomiotta.



Kuvio 6. Majoitusliikkeisiin tutustumiseen käytetyt kanavat

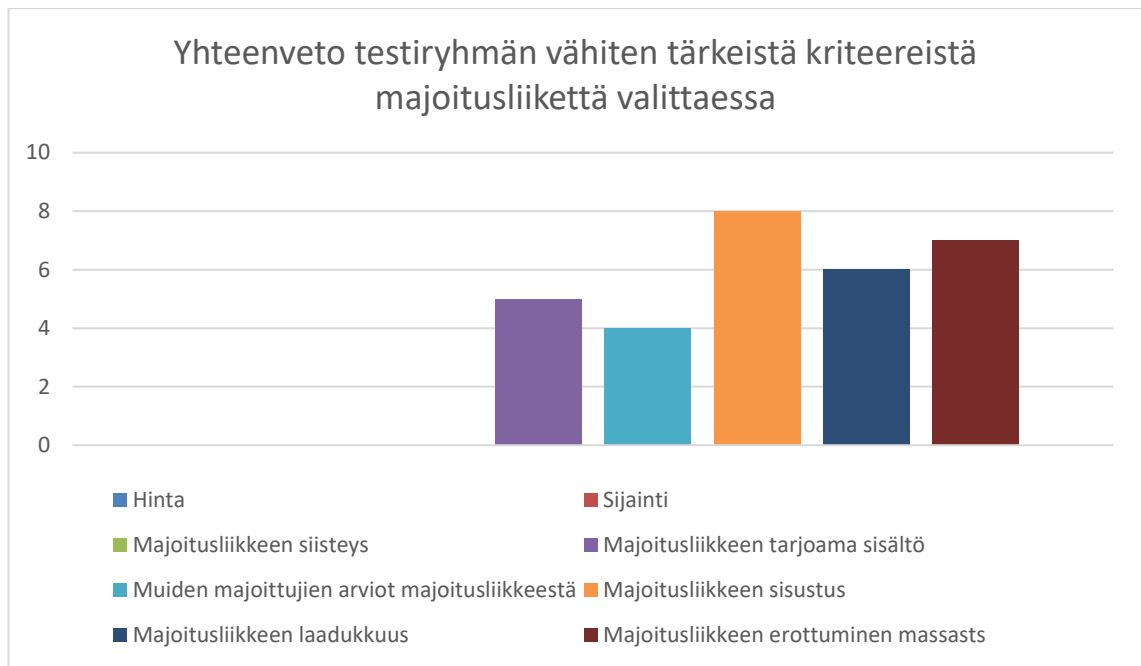
Kuvio 6 kertoo mitä kanavia tutkittavat käyttävät ottaessaan selvää majoitusliikkeiden tarjonnasta. Suurin osa, 71 prosenttia, vastasi käyttävänsä varauskanavia majoitusliikkeiden etsimiseen ja vertailemiseen. Varauskanavilla tarkoitettiin tässä tapauksessa Internetistä löytyviä ulkoisia varauskanavia, kuten Hotels.com tai Trivago. Googlettamalla tietoa etsi 14 prosenttia vastanneista ja sosiaalisesta mediasta suosituksia kysyi 14 prosenttia. Tästä nähdään ja voidaan päätellä, että Internetin osuus majoituspalveluiden löytämisessä ja vertailemisessa on erittäin suuri. Tämän tutkimuksen kohdalla 100 prosenttia vastanneista etsii mieluiten tietoa Internetin kautta eri kanavista.





Kuvio 7. Tärkeimmät kriteerit majoitusliikettä valittaessa

Yllä oleva kuviossa 7 havainnollistaa vastaajien kriteereitä majoitusliikettä valittaessa. Vastaajia pyydettiin nimeämään kolme heidän mielestä tärkeintä kriteeriä majoitusliikkeiden välillä valintaa tehdessä. Kuten kaaviosta voidaan selkeästi lukea, on hinta tärkein kriteeri. Seuraavaksi tärkeimpänä pidetään selvästi majoitusliikkeen sijaintia. Sijainnin on nimennyt toiseksi tärkeimmäksi kriteeriksi viisi seitsemästä vastaajasta. Yksi vastaajista on nimennyt sijainnin tärkeimmäksi kriteeriksi ja yksi ei pitänyt sijaintia kolmen tärkeimmän kriteerin joukossa. Kolmanneksi tärkeimmässä kriteerissä on jo enemmän hajontaa vastauksissa. Majoitusliikkeen tarjoama sisältö, kuten ilmainen langaton Internet, sauna tai kylpylä osasto oli vastaajista kolmen mielestä kolmanneksi tärkeimpänä kriteerinä. Muiden majoittujien arviot majoitusliikkeestä oli myös vastaajille tärkeänä kriteerinä. Yksi vastanneista piti sitä toiseksi tärkeimpänä kriteerinä ja kahdelle se tuli kolmantena. Kaksi vastanneista piti majoitusliikkeen siisteyttä kolmanneksi tärkeimpänä kriteerinä. Yksikään vastaajista ei pitänyt majoitusliikkeen sisustusta, laadukkuutta tai erottumista massasta tärkeänä kriteerinä valintaa tehdessä.



Kuvio 8. Tutkittavien henkilöiden vähiten tärkeät kriteerit majoitusliikettä valittaessa

Yllä olevassa kuviossa 8 näkyy ne kriteerit, joita testiryhmä piti vähäisimpinä majoitusliikkeen valintaa tehtäessä. Testiryhmää pyydettiin valitsemaan kolme mielestään vähiten tärkeää kriteeriä, kun he valitsevat majoitusliikkeiden väliltä. Kolme kriteeriä toistui selkeästi muita enemmän vastauksissa: majoitusliikkeen sisustus, majoitusliikkeen laadukkuus ja majoitusliikkeen erottuminen massasta. Laadukkuudella tarkoitettiin tässä tutkimuksessa sitä, valitsevatko tutkittavat henkilöt ennemmin luksushotellin, vai viihtyvätkö he yhtä lailla matalamman laatutason majoitusliikkeessä. Massasta erottumisella tarkoitettiin esimerkiksi linna- tai igluhotelleja. Sisustuksen nähtiin vaikuttavan vähiten majoitusliikkeen valinnassa, kolme seitsemästä nimesi sen vähiten tärkeäksi kriteeriksi. Myös majoitusliikkeen erottuminen massasta nähtiin vähäisenä kriteerinä majoitusta ostaessa. Majoitusliikkeen tarjoama sisältö mainittiin kerran vastauksissa, jolloin se oli yhden vastaajan ainoa nimeäminen vähemmän tärkeäksi kriteeriksi. Myös muiden majoittujien arviot mainittiin vähäisimpien kriteerien joukossa. Näistä vastauksista voidaan kuitenkin päätellä, että majoitusliikkeen sisustus, laadukkuus ja massasta erottuminen eivät niinkään vaikuta majoitusliikkeen valinnassa.

Kahdeksas kysymys käsitteli kanavaa, mitä pitkin vastaaja todennäköisemmin päätyy tekemään varauksen majoitusliikkeeseen. Kysymyksen vastauksissa ei

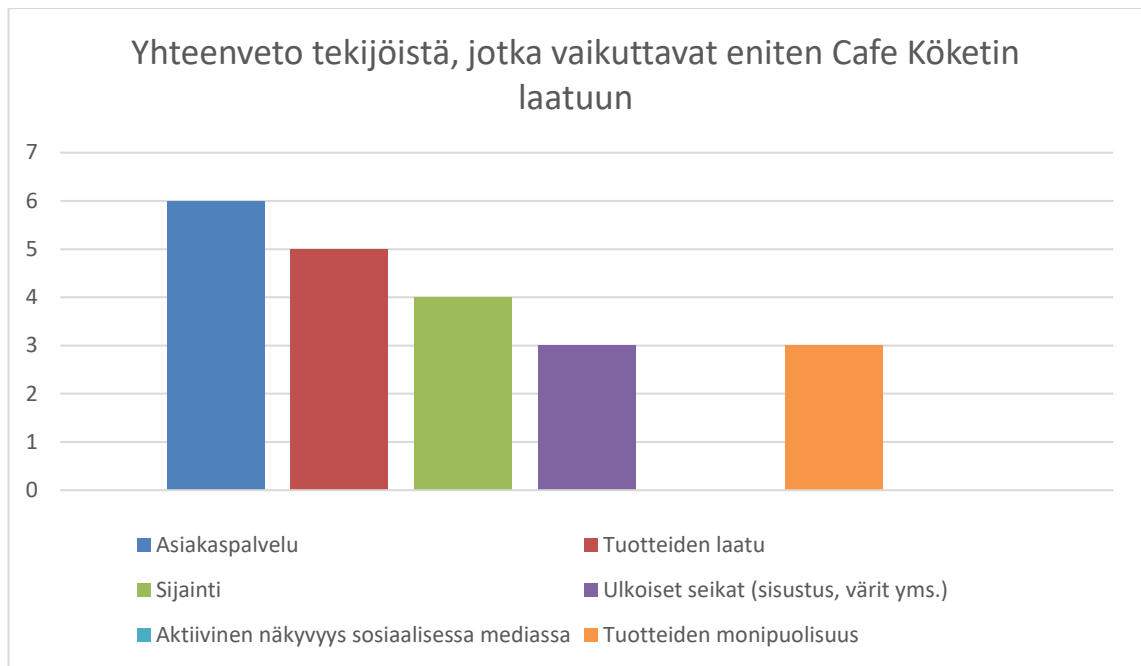
ollut mitään hajontaa, sillä 100 prosenttia vastasi varaavansa majoituksen ulkoisen varauskanavan kautta Internetistä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi Hotels.com, Trivago tai Momondo tyyliä Internetsivuja.

Yhdeksäs kysymys oli avoin kysymys siitä, mitä tutkittavat henkilöt toivovat majoitusliikkeen asiakaspalvelulta. Vastaukset erosivat toisistaan huomattavasti. Toisille asiakaspalvelu oli vain melko mitäänsanomaton osa majoituspalveluiden toteuttamista, kun taas toisille asiakaspalvelu oli tärkeämpää. Kaikissa vastauksissa toistui kuitenkin majoitusliikkeestä ja sen palveluista informointi, sekä ystävällinen ja asiallinen asiakaspalvelu. Asiakaspalvelu nähtiin nimenomaan palveluna, jota halutessa voi käyttää. Tungeteleva ja liian päällekkäyvä asiakaspalvelu mainittiin muutamissa vastauksissa erittäin negatiivisena asiana. Nopeus, toimivuus ja asiantuntevuus, sekä kyky suositella lähistön aktiviteetteja ja ravintoloita olivat asiakaspalvelussa tärkeimpänä.

Kymmenennessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin antamaan numero yhdestä kymmeneen kuvaamaan, kuinka tärkeässä osassa asiakaspalvelu on majoitusliikkeen imagon kannalta. Hajonta vastauksissa oli viidestä yhdeksään. Keskiarvo vastauksilla oli 8,5 eli asiakaspalvelu vaikuttaa majoitusliikkeen imagoon ja yleiseen kokemukseen erittäin paljon.

### **5.2.2 Cafe Köketin laatu**

Kysymykset 11 – 15 liittyvät Cafe Köketin koettuun laatuun ja asiakaspalveluun. Ensimmäinen kysymys koski niitä asioita, jotka koettiin vaikuttavan eniten Cafe Köketin laatuun. Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme mielestään tärkeintä laatuun vaikuttavaa tekijää. Alla oleva pylväskaavio havainnollistaa tärkeimmiksi nähtyjä tekijöitä.



Kuvio 9. Kolme tärkeintä tekijää Cafe Köketin laadussa

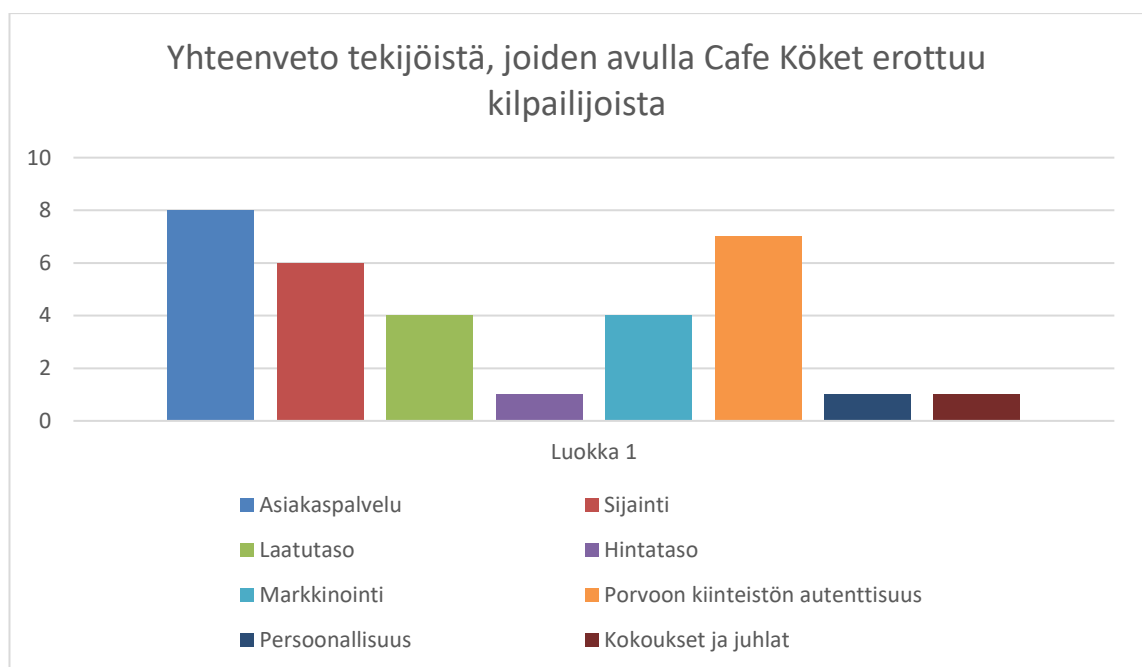
Kuviossa 9 pystytään heti huomaamaan, että asiakaspalvelu pidetään tärkeimpänä tekijänä Cafe Köketin laadussa, ainoastaan yksi vastaajista ei pitänyt sitä kaikkein tärkeimpänä tekijänä, mutta hänelläkin asiakaspalvelu on mainittu heti toiseksi tärkeimpänä tekijänä. Myös tuotteiden laatu on mainittu kaikkien vastaajien kolmen tärkeimmän tekijän joukossa. Sijainti, ulkoiset seikat kuten sisustus ja värivalinnat sekä tuotteiden monipuolisuus on myös mainittu vastaajien keskuudessa tärkeiksi tekijöiksi. Aktiivinen näkyvyys sosiaalisessa mediassa ja ajan-kohtaisiin asioihin kannanotto ei ollut testiryhmän mielestä laatuun vaikuttava tekijä.

Kysymys numero 12 oli avoin kysymys ja käsitteli vastaajan kokemuksia Cafe Köketin asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelusta oli lähinnä vain positiivisia vastauksia. Asiakaspalvelu on vastaajien keskuudessa koettu mukavan rennoksi, kotoiseksi ja erittäin henkilökohtaiseksi. Asiakaspalvelun mainitaan olevan Cafe Köketissä keskitasoa laadukkaampaa, välitöntä ja energistä.

Kysymys numero 13 käsitteli niitä asioita, joita Cafe Köketin tarjoaman majoituspalvelun odotetaan sisältävän, tuntien Cafe Köketin kahvilan laadun. Avoimessa kysymyksessä vastaajat mainitsivat odottavansa majoituspalvelulta kodinomaisuutta, tunnelmallisuutta, arjen luksusta, persoonallisuutta. Palvelun sisällöstä

mainittiin kokouspaketit, tarjoilu, ilmainen Internetyhteys ja hygienia tarvikkeet. Selkeästi vastaajat siis toivovat Cafe Köketin majoituspalveluiden sisältävän päivittäiseen elämiseen tarvittavat seikat kuten ravinto, uni ja hygienia, kuitenkin sisältäen palveluun Köketille ominaista persoonallisuutta. Majoituspalveluilta odotetaan jotain, mitä ei ole vielä muut toteuttaneet.

Kysymys numero 14 käsitteli niitä tekijöitä, jotka nähtiin Cafe Köketin mahdollisuuksina erottua kilpailijoista majoitustoiminnan saralla. Vastaajat valitsivat mielestään kolme tärkeintä tekijää, joiden yhteenvedoa alla oleva kaavio havainnollistaa.



Kuvio 10. Tärkeimmät tekijät Cafe Köketin kilpailukykyisyydessä majoituspalveluiden parissa

Se mikä nähtiin Cafe Köketin kilpailukykyisimpinä tekijöinä, on selkeästi jakanut vastaajien mielipiteitä enemmän kuin aikaisemmat kysymykset. Asiakaspalvelu nähdään edelleen tärkeimpänä tekijänä, josko ei niin selkeästi kuin aikaisemmassa kysymyksessä, joka liittyi Cafe Köketin laatuun. Porvoon kiinteistön autenttisuus toistuu myös lähes jokaisessa vastauksessa, joten se on ehdottomasti yksi tärkeimpiä tekijöitä kilpailukykyisyyden kannalta. Myös markkinointi, laatu-

taso, persoonallisuus, ja kokouksien ja juhlien järjestysmahdollisuus olivat mainittuina kolmen tärkeimmän tekijän joukossa. Tämä kysymys jakoi kuitenkin eniten mielipiteitä vastaajien joukossa.

Viimeinen kysymys, kysymys numero 15, oli avoin kysymys, jossa pyydettiin luettelemaan mahdollisuuksia ja uhkia, mitä majoitustoiminnan aloittamiseen vastaajien mielestä liittyi. Mahdollisuuksia mainittiin valmis asiakaskunta, jolle Cafe Köket ja sen palvelun taso on jo tuttu, kokouspäivien ja juhlien järjestäminen, persoonallinen tila, sijainti, myynnin lisääminen uuden markkinaraon kautta, palvelun mahdollinen yksilöllistäminen ja räätälöiminen. Mahdollisuuksina nähtiin myös kahvilan ja kesäterassin pyörittämistä kiinteistössä. Vastauksissa mahdollisuuksina eniten toistuivat selkeästi sijainti, kohteen historia ja palvelun mahdollinen räätälöiminen.

Uhkina vastaajat näkivät kokemattomuuden majoitustoiminnan parissa, logistiikan, kiinteistön toimivuuden useiden asiakkaiden vieraillessa, palveluiden laajan tarjonnan, lainsäädännön ja sen tuntemattomuuden, turvallisuuden, resurssien riittävyyden, käytännön järjestelyt ja sijainti mainittiin myös uhkana. Logistiikalla ja käytännön asioilla vastaajat tarkoittivat sitä, että on vielä epäselvää, miten majoitustoimintaan liittyvät käytännön asiat hoidetaan. Kuka luovuttaa avaimen, mitä jos avain katoaa ja kenen tehtävänä on hoitaa mitään. Sijainti mainittiin uhkana lähinnä, koska yrityksen ravintola ja sen tämänhetkiset työntekijät ovat pääsääntöisesti Helsingin alueella, joten asiakaspalvelun loppuun vienti voi tuottaa henkilökunnalle vaikeuksia.

## **6 Yhteenveto ja johtopäätökset: Majoitustoiminnan yhdistämisen ravintolatoimintaan**

Cafe Köketillä on kaiken kaikkiaan erinomaiset mahdollisuudet pärjätä majoitustoiminnan parissa Porvoon kiinteistössä. Kiinteistö sopii yritykselle erittäin hyvin autenttisuutensa sekä historiansa vuoksi. Tärkeintä majoitustoiminnan aloittamiselle yrityksen kannalta on uhkien minimointi ja riskinhallinta. Majoitustoiminta ja sen aloittaminen voi olla haastavaa useista syistä. Alalla on paljon kilpailua, lainsäädäntö on tiukka, riskitekijöitä on paljon ja majoitustoiminnan ylläpitäminen on

suhteellisen kallista. Niinpä lainsäädäntöön tutustuminen, kilpailijoista erottuminen ja oikea hinnoittelu ovat avainasemassa yrityksen pärjäämisen kannalta.

Asiakaspalvelu on sekä majoitustoiminnan teoriassa, että tätä opinnäytettä varten tehdyssä tutkimuksessa toistuva seikka. Cafe Köketin kannattaakin tuoda esille sen rentoa, kotoisaa ja erinomaista asiakaspalvelua myös majoitustoiminnan parissa. Tutkimuksessa ilmeni, että Cafe Köketin asiakaspalvelu nähtiin keskitasoa parempana ja että asiakaspalvelun laatu vaikuttaa asiakkaiden mielipiteeseen majoitusliikkeestä hyvin paljon. Kuten opinnäytetyön teoriaosuudessa mainittiin tyytyväinen asiakas markkinoi yritystä eteenpäin ja toimii näin osana yrityksen markkinointia. Asiakkaiden hyvä ja loppuun asti viety palvelu voi siis olla avain asemassa majoitustoiminnan aloituksen kannalta.

Luvussa 3.2. Kysyntä ja tarjonta käsiteltiin matkailualan kysyntää, jolloin selvisi, että matkailuala on nouseva kaupanala ja kysyntä on nousussa. Tämän vuoksi majoitusliikkeen perustaminen tänä ajankohtana on hyvä valinta. Kysyntä etenkin Uudellamaalla on kasvanut viime vuoteen nähden, mutta tosin kilpailukin on kovaa. Cafe Köketin majoitusliikkeen täytyy pystyä erottumaan kilpailijoista edukseen, jotta majoitusliike pärjää. Tutkimus osoitti, että jo Porvoon kiinteistön kodinomaisuus ja autenttisuus ovat vahvoja tekijöitä kilpailussa muiden majoitusliikkeiden kanssa. Persoonallinen ote, palvelun räätälöinti asiakkaiden tarpeiden mukaan, sekä ihanteellinen sijainti Porvoon vanhassa kaupungissa ovat myös hyviä keinoja erottua joukosta. Kysyntään voi vastata myös hinnoittelemalla tuote oikein. Liian halvalla ei tule myydä, jotta yritykselle jää tarpeeksi voittoa, mutta asiakkaat pelottavat helposti pois liian kalliilla hinnalla. Kilpailijoiden hintojen seuraaminen ja hintojen muuttaminen kysynnän mukaan ovat hyviä keinoja pitää hinnoittelu realistisena.

Majoitusliikkeen ydintuote on itse majoitus, sänky missä nukkua. Majoituspalveluun kuuluu olennaisena myös liitännäispalvelut, joita käsiteltiin opinnäytetyön luvussa 3.4. Ydintuote ja liitännäispalvelut. Liitännäispalvelut ovat asiakkaille tärkeitä ja voivat vaikuttaa majoituspalvelun valintaan hyvin vahvasti. Porvoon kiinteistössä on lukuisia mahdollisuuksia liitännäispalveluille. Kiinteistöstä löytyy peseytymistilat ja keittiö, jotka ovat hyvin olennaisia liitännäispalveluita majoitusliikkeessä. Sauna, Internetyhteys, takkahuone, palju ja opastetut kävelyt ovat myös

hyviä esimerkkejä liitännäispalveluista, joita Cafe Köket voi liittää ydinpalveluunsa, tehden omasta majoituspalvelustaan kilpailukykyisen. Liitännäispalveluita voi suunnitella paljon erilaisia, joista asiakkaat voivat halutessaan valita lisämaksusta. Tämä auttaa majoituspalvelun aikana lisämyynnissä, sekä saa majoituspalvelun tuntumaan jo varatessa paljon houkuttelevammalta. Cafe Köketin kannattaa pysyä tapansa mukaan persoonallisena liitännäispalveluita hankiessa ja suunnitellessa. Tarjoamalla jotain, mitä kilpailijat eivät tarjoa, erottuu joukosta edukseen ja voi olla ratkaiseva tekijä majoituspalvelua valittaessa.

Majoitustoiminnan yhdistäminen ravintolatoimintaan on iso muutos yritykselle ja sen työntekijöille, joten myös muutosjohtamisen osa-alue on tärkeässä osassa majoitustoiminnan aloittamisen kannalta. Yrityksen henkilökunnan informoiminen uudesta palvelusta, palveluun tutustuttaminen ja muutoksesta viestiminen ja keskustelu ovat avain asemassa, jotta henkilökunta pysyy mukana muutoksessa. Hyvän asiakaspalvelun ja informoinnin kannalta on tärkeää, että henkilökunta ymmärtää uuden palvelun, on tutustunut uusiin tiloihin ja tietää selkeästi hinnat ja mitä vastinetta rahalle saa.

Tutkimus toi hyvin esille Porvoon kiinteistön vahvuuksia, mahdollisuuksia, uhkia ja riskejä, sekä myöskin potentiaalisen asiakaskunnan majoitustottumuksia, sekä mielipiteitä Cafe Köketin laadusta ja mitä yrityksen majoituspalvelulta odotetaan. Positiivisina asioina mainittiin useaan otteeseen tutkimuksessa kiinteistön persoonallisuus, kodinomaisuus, historia, sijainti ja laatu. Näitä kannattaa siis selkeästi markkinoinnissa ja palvelun toteutuksessa tuoda esille ja korostaa.

Uhkien ja riskien minimoiminen on tärkeää majoitustoiminnan onnistumisen kannalta. Kaikkia riskejä ei voida välttämättä eliminoida, mutta niiden ennustaminen ja oikeanlainen varautuminen voi jossain tilanteessa olla avain asemassa. Tutkimus osoitti Porvoon kiinteistön riskeiksi tulipalovaaran, varkaudet, liukastumiseen liittyvät onnettomuudet johtuen liukkaasta lattiasta. Nämä riskit ovat sellaisia, joita on helpompi ennustaa ja pyrkiä minimoimaan. Esimerkiksi palohälyttimien asentaminen, sekä sammutuslaitteistojen päivittäminen ja helppo saataavuus majoitusliikkeessä vähentää tulipaloriskiä huomattavasti. Myös liukkaasta lattiasta johtuvia riskejä voi vähentää esimerkiksi tarjoamalla asiakkaille sisäjal-



kineita heidän saapuessa, jotka vähentävät liukastumisen riskiä. On myös olemassa riskejä, joita voi olla hankalampi ennustaa ja sitä myöten vaikeampi myös hallita. Esimerkiksi asiakkaiden väliset kulttuurierot ja niiden vaikutus yöpymisen mukavuuteen voi olla hyvin hankala ennustaa. Myös kulttuurieroista johtuvat onnettomuudet kiinteistössä voivat olla hankalia ennustaa. Esimerkiksi monissa kulttuureissa sauna ei kuulu kotien varustukseen, joten monille ulkomaalaisille saunan lämmittäminen ja siellä käyttäytyminen voi olla haastavaa, ja tästä voi pahimmillaan syntyä onnettomuustilanteita. Uhkia majoitustoiminnan kannalta nähtiin tutkimuksessa myös yrityksen sisällä. Eritoten käytännön järjestelyt ja tämän hetkinen suhteellisen sekava viestintä majoitustoiminnasta oli haastatteluun vastanneiden huolen aiheena. Tällaiset uhat ovat kuitenkin helposti minimoitavissa muutosjohtamisen ja käytännön asioista sopimisen ja niistä tiedottamisen avulla.

Tutkimuksen haastatteluosiossa korostui, että näkyvyys Internetin hakuselaimessa, sekä erilaisissa varauskanavissa on tärkeää, sillä niiden kautta varauksia tehdään ja tietoa majoituspalveluista etsitään. Markkinoinnissa kannattaa siis vahvasti keskittyä Internetin pariin. Hotels.com ja Trivago tyyppisiä varauskanavia kannattaa ehdottomasti käyttää mahdollisuuksien mukaan hyväkseen. Samoin näkyvyys sosiaalisessa mediassa on korostunut nykyajan trendien myötä.

Kaiken kaikkiaan Cafe Köketillä on hieno kiinteistö hallussaan, jossa majoitustoiminnan harrastamisen tulisi olla suhteellisen helppoa, kun perusasiat on hoidettu kuntoon. Kiinteistö itsessään on erittäin mielenkiintoinen, historiallinen ja kotoisa, joka houkuttelee varmasti niin kotimaisia, että ulkomaisiakin matkustajia. Tutkimuksessa ilmenneet heikkoudet, riskit ja uhat ovat kaikki suhteellisen pieniä ja helposti ennustettavissa ja helposti ratkaistavissa. Jotta majoitustoiminnan pyörittäminen käynnistyisi mahdollisimman vaivattomasti on ensimmäisenä askeleena perusasioiden kuntoon laittaminen, kuten lainsäädäntöön, lupiin ja säädöksiin tutustuminen. Uhkien ja riskien tunnistaminen ja niiden minimoiminen tai jopa mahdollisesti poistaminen on hyvä seuraava askel onnistuneen majoitustoiminnan aloittamiseen. Hinnoittelu, liitännäispalveluiden suunnitteleminen, sisustaminen, myynti ja markkinointi ovat seuraavia askeleita, joiden toteuttaminen jatkuu majoitustoiminnan pyörittämisen lomassa.

## **Kuviot**

Kuvio 1. Liikeidean perusta (Brännare et al. 2005, 14.), s. 11

Kuvio 2: Yöpymisten muutos elokuussa 2016/2015 (%) (Tilastokeskus 2016b.), s. 15

Kuvio 3: Tutkittavien henkilöiden majoituspalveluiden käyttö, s. 38

Kuvio 4: Tutkittavien henkilöiden matkaseuran kartoittaminen, s. 39

Kuvio 5: Eniten käytettyjen majoitusliikkeiden tyypit, s. 40

Kuvio 6: Majoitusliikkeisiin tutustumiseen käytetyt kanavat, s. 41

Kuvio 7: Tärkeimmät prioriteetit majoitusliikettä valittaessa, s. 41

Kuvio 8: Tutkittavien henkilöiden vähiten tärkeät kriteerit majoitusliikettä valittaessa, s. 42

Kuvio 9: Kolme tärkeintä tekijää Cafe Köketin laadussa, s. 44

Kuvio 10: Tärkeimmät tekijät Cafe Köketin kilpailukykyisyydessä majoituspalveluiden parissa, s. 45

## **Taulukot**

Taulukko 1: Kaikkien majoitusliikkeiden kapasiteetti ja sen käyttö, elokuu 2016 (Tilastokeskus 2016c.), s. 14

Taulukko 2: Majoitusliikkeiden hintatyyppejä (Rautiainen & Siiskonen 2015, 96.), s. 25

Taulukko 3: SWOT-analyysi Porvoon kiinteistöstä, s. 33

## **Kuvat**

Kuva 1: Porvoon kiinteistön sijainti (Google Maps 2016.), s. 34

## Lähteet

Airbnb. 2016. Tietoa meistä. <https://www.airbnb.fi/about/about-us>. Luettu 10.11.2016.

Aulanko, E. 2015. Jokikatu 49. Wanha Porvoo-Gamla Borgå 59(2). 17-21.

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. Helsinki: WSOY.

Google Maps. 2016. Jokikatu 49, 06100 Porvoo.  
<https://www.google.fi/maps/place/Jokikatu+49,+06100+Porvoo/@60.3962127,25.6555226,17z/data=!4m5!3m4!1s0x4691f6820c275e3f:0xa0d8bec38ec788d8!8m2!3d60.3959053!4d25.6571105>. Luettu 31.12.2016

Ilmarinen, 2016. Onnistunut muutos – Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin. <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinyvointi/opas-onnistunut-muutos.pdf>. Luettu 31.12.2016.

Joensuu, A. 2016. Konseptikäsikirja 2016 – 2017 : Köketin opas menestykseen! Helsinki: Omakustanne.

Jutila, T. 2001. Menestyvä aamiaismajoituspalvelu. Maa- ja kotitalousnaisten Keskus.

Kiseleffin talo. 2013. [https://fi.wikipedia.org/wiki/Kiseleffin\\_talo](https://fi.wikipedia.org/wiki/Kiseleffin_talo). Luettu 2.11.2016.

Kokkala, J. 2014. Pieni matkatoimisto joko erikoistuu tai kuolee. <http://yle.fi/uutiset/3-7607106>. Luettu 8.11.2016.

Koppinen, S., Kumpulainen, E., Lehto, M., Manninen, L., Mustonen, P., Niskanen, N., Pettilä, L., Salmi, K., Viitala, M. 2002. Peti & Safka : Hotelli- ja ravintola-alan perusteet. Helsinki: Tammi.

Kurkela, R. 2016. Virsta Virtual Statistics : Tilastollinen Tiedonkeruu. <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/>. Luettu 2.11.2016.

Kysynnän ja tarjonnan laki 2016. [http://liberalismi.net/wiki/Kysynn%C3%A4n\\_ja\\_tarjonnan\\_laki](http://liberalismi.net/wiki/Kysynn%C3%A4n_ja_tarjonnan_laki). Luettu 6.11.2016.

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308.

Lipsanen, J., Laakso, H. 2009. Operaatio täyskäännös. Porvoo: WSOY.

Luomala, A. 2008. Muutosjohtamisen ABC : Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Tampereen yliopiston julkaisuja. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinyvointi/oppaat/muutoskirja.pdf>. Luettu 23.11.2016.

MaRa ry 2011. Majoitusliikkeiden yleiset varaus- ja peruutusehdot. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry.

Pelastuslaki 29.4.2011/379.

Rautiainen, M., Siiskonen, M. 2015. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Helsinki: Restamark Oy.

Rikala, J. 2010. Yritysidea ja liikeidea (MITÄ, KENELLE, MITEN). <https://webapps.jyu.fi/wiki/pages/viewpage.action?pageId=8653281>. Luettu 3.11.2016.

Räsänen, H. 2014. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. [http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4\\_Kvalitatiiviset\\_tutkimusmenetelmaet.pdf](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf). Luettu 2.11.2016.

Sanakirja.org 2016. Saksa-Suomi sanakirja : Gasthaus. <http://www.sanakirja.org/search.php?id=2197137&l2=17>. Luettu 10.11.2016.

Sauli, J. 2015. Tiivistelmä kirjan Foundation of Economics luvuista 6-8, 15 ja 24-29. <http://jsauli.com/VaVa/matsku/agfoe14tiiv.pdf>. Luettu 6.11.2016.

Silvo, M. 2014. Esimiehet muutosjohtamisen etulinjassa. <http://blog.kauppa-lehti.fi/muutoksen-ammattilaiset/esimiehet-muutosjohtamisen-etulinjassa>. Luettu 23.11.2016.

Sopanen, R. 2016a. Arvot ja normit. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. <http://oppimateriaalit.jamk.fi/organisaatiokulttuuri/organisaatiokulttuuri/arvot-ja-normit/>. Luettu 3.11.2016.

Sopanen, R. 2016b. Organisaatiokulttuurin tasot. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. <http://oppimateriaalit.jamk.fi/organisaatiokulttuuri/organisaatiokulttuuri/organisaatiokulttuurin-tasot/>. Luettu 3.11.2016.

Suomisanakirja. 2016. Sidosryhmä <http://www.suomisanakirja.fi/sidosryhm%C3%A4>. Luettu 8.11.2016.

SWOT-analyysi. 2016. PK-Yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki. Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja. <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila2.htm>. Luettu 31.12.2016.

Tilastokeskus. 2016a. Käsitteet : Matkailu. <https://www.stat.fi/meta/kas/mat-kailu.html#tab1>. Luettu 3.11.2016.

Tilastokeskus 2016 b. Kotimaisten matkailijoiden yöpymiset lisääntyivät 2,3 prosenttia elokuussa 2016. [http://tilastokeskus.fi/til/matk/2016/08/matk\\_2016\\_08\\_2016-10-20\\_tie\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/matk/2016/08/matk_2016_08_2016-10-20_tie_001_fi.html). Luettu 3.11.2016.

Tilastokeskus 2016c. Liitetaulukko 1.1. Kaikkien majoitusliikkeiden kapasiteetti ja sen käyttö, elokuu 2016. [http://tilastokeskus.fi/til/matk/2016/08/matk\\_2016\\_08\\_2016-10-20\\_tau\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/matk/2016/08/matk_2016_08_2016-10-20_tau_001_fi.html). Luettu 3.11.2016.

Työterveyslaitos 2014a. Miten muutoksia toteutetaan hallitusti. [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/muutoksen\\_hallinta\\_ja\\_kehittaminen/muutosjohtaminen/miten\\_muutoksia\\_toteutetaan\\_hallitusti/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/muutosjohtaminen/miten_muutoksia_toteutetaan_hallitusti/sivut/default.aspx). Luettu 23.11.2016.

Työterveyslaitos 2014b. Muutosjohtaminen. [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/muutoksen\\_hallinta\\_ja\\_kehittaminen/muutosjohtaminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/muutosjohtaminen/sivut/default.aspx). Luettu 23.11.2016.

Yritys-Suomi. 2016. Majoitus (hostellit, hotellit, ym.). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://www.yrityssuomi.fi/lupa?id=250313>. Luettu 11.11.2016.

## **HAASTATTELUKYSYMYKSET**

### **MAJOITUSTOTTUMUKSET**

#### **1. Kuinka usein käytät majoituspalveluita?**

- a. Useamman kerran kuukaudessa
- b. Kerran kuukaudessa
- c. Kerran puolessa vuodessa
- d. Kerran vuodessa
- e. Harvemmin kuin kerran vuodessa
- f. En ole koskaan käyttänyt majoituspalveluita

#### **2. Milloin olet viimeksi käyttänyt jonkin majoitusliikkeen palveluita ja minkälainen majoitusliike oli kyseessä?**

#### **3. Matkustatko useimmin yksin vai seurueen kanssa?**

- a. Matkustan suurimmaksi osaksi yksin
- b. Matkustan suurimmaksi osaksi muiden kanssa
- c. Matkustan ainoastaan yksin
- d. Matkustan ainoastaan muiden kanssa
- e. En matkusta ollenkaan

#### **4. Minkä tyyppisten majoitusliikkeiden palveluita käytät eniten?**

- a. Hotelli
- b. Hostelli
- c. Motelli
- d. Bed and breakfast
- e. Mökkimajoitus
- f. Maatilamajoitus
- g. Kotimajoitus (esim. Airbnb)
- h. Kylpylähotelli
- i. Joku muu, mikä?

#### **5. Mitä kautta etsit tietoa kohteen majoituspalveluista?**

- a. Etsin googlesta
- b. Kysyn suosituksia ystäviltä
- c. Kysyn suosituksia sosiaalisessa mediassa
- d. Käytän puhelinaplikaatioita (esim. TripAdvisor)
- e. Etsin tietoa eri varauskanavien kautta (Hotels.com, Trivago, Momondo tms.)
- f. Joku muu, mikä?

**6. Mitä asioita pidät prioriteetteina majoitusliikettä valittaessa? Kerro kolme mielestäsi tärkeintä asiaa tärkeysjärjestyksessä.**

- a. Hinta
- b. Sijainti
- c. Majoitusliikkeen siisteys
- d. Majoitusliikkeen tarjoama sisältö (aamiainen, wifi, saunaosasto jne.)
- e. Muiden majoittujien arviot majoitusliikkeestä
- f. Majoitusliikkeen sisustus
- g. Majoitusliikkeen laadukkuus (esimerkiksi valitsetko mielummin luksus majoituksen vai viihdytkö hyvin myös matalamman laatutason majoitusliikkeissä?)
- h. Majoitusliikkeen erottuminen massasta (esimerkiksi iglu hotellit, linnat jne.)
- i. Joku muu, mikä?

**7. Mitkä asiat taas eivät vaikuta majoituspalvelun valintaan? Kerro kolme mielestäsi vähiten tärkeää asiaa.**

- a. Hinta
- b. Sijainti
- c. Majoitusliikkeen siisteys
- d. Majoitusliikkeen tarjoama sisältö (aamiainen, wifi, saunaosasto jne.)
- e. Muiden majoittujien arviot majoitusliikkeestä
- f. Majoitusliikkeen sisustus
- g. Majoitusliikkeen laadukkuus (esimerkiksi valitsetko mielummin luksus majoituksen vai viihdytkö hyvin myös matalamman laatutason majoitusliikkeissä?)
- h. Majoitusliikkeen erottuminen massasta (esimerkiksi iglu hotellit, linnat jne.)
- i. Joku muu, mikä?

**8. Mitä kanavaa pitkin todennäköisimmin päädyt tekemään varauksen majoitusliikkeeseen?**

- a. Majoitusliikkeen omat Internet sivut
- b. Ulkoiset varauskanavat Internetissä (Hotels.com, Trivago, eBookers tms.)
- c. Soitan majoitusliikkeeseen
- d. Lähetän sähköpostia majoitusliikkeeseen
- e. Varaan majoitusliikkeen matkatoimiston kautta
- f. Joku muu, mikä?

**9. Minkälaista palvelua toivot saavasi majoitusliikkeessä?**

**10. Asteikolla 1-10, miten paljon asiakaspalvelun laatu vaikuttaa mielikuvaasi majoitusliikkeestä?**

## CAFE KÖKETIN LAATU

**11. Mitkä asiat koet vaikuttavan Cafe Köketin laatutasoon eniten? Mainitse kolme mielestäsi tärkeintä asiaa tärkeysjärjestyksessä.**

- a. Asiakaspalvelu
- b. Tuotteiden laatu
- c. Sijainti
- d. Ulkoiset seikat (sisustus, värivalinnat jne.)
- e. Aktiivinen näkyvyys sosiaalisessa mediassa ja ajankohtaisissa asioissa
- f. Tuotteiden monipuolisuus
- g. Joku muu, mikä?

**12. Minkälaista asiakaspalvelua koet Cafe Köketin tarjoavan?**

**13. Cafe Köketin laajentaessa majoitustoimintaan, minkälaisia asioita odotat yrityksen majoituspalveluiden sisältävän?**

**14. Millä tavoin Cafe Köketillä on mahdollisuus erottua kilpailijoista majoituspalveluiden kannalta? Mainitse mielestäsi kolme tärkeintä asiaa tärkeysjärjestyksessä.**

- a. Asiakaspalvelu
- b. Sijainti
- c. Laatutaso
- d. Hintataso
- e. Markkinointi
- f. Porvoon kiinteistön autenttisuus
- g. Joku muu, mikä?

**15. Kerro mielipiteesi Cafe Köketin toimialan laajennuksesta, mitä asioita pidät mahdollisuuksina, minkälaisia asioita taas uhkana?**



